



VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA  
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Analýza a komparace hospodaření fotbalového klubu v závislosti na úrovni soutěže  
Economic Analysis and Comparison of Football Club's Activities Depending on the  
Competition Level

Student: Marek Strakoš

Vedoucí bakalářské práce: PhDr. Roman Vala, Ph.D.

Ostrava 2019

VŠB - Technická univerzita Ostrava  
Ekonomická fakulta  
Katedra managementu

## Zadání bakalářské práce

Student: **Marek Strakoš**

Studijní program: B6208 Ekonomika a management

Studijní obor: 6208R037 Management

Specializace: 03 Sportovní management

Téma: **Analýza a komparace hospodaření fotbalového klubu v závislosti na úrovni soutěže**  
**Economic Analysis and Comparison of Football Club's Activities Depending on the Competition Level**

Jazyk vypracování: čeština

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
  2. Teoretické vymezení pojmů
  3. Hospodaření fotbalového klubu
  4. Shrnutí výsledků šetření, návrhy a doporučení
  5. Závěr
- Seznam použité literatury  
Seznam zkratk  
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce  
Seznam příloh  
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

- DURDOVÁ, Irena. *Sport jako sociálně ekonomický fenomén*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2015. ISBN 978-80-248-3658-4.
- HOBZA, Vladimír. *Ekonomie sportu: vybrané kapitoly*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2014. ISBN 978-80-244-4381-2.
- HORVÁTHOVÁ, Petra et al. *Základy managementu*. 2. vyd., SOET, vol. 5. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2017. ISBN 978-80-248-4102-1.
-

Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí bakalářské práce: **PhDr. Roman Vala, Ph.D.**

Datum zadání: 23.11.2018

Datum odevzdání: 10.05.2019



---

doc. Ing. Petra Horváthová, Ph.D.  
*vedoucí katedry*



---

prof. Dr. Ing. Zdeněk Zmeškal  
*děkan fakulty*

**Prohlášení**

Prohlašuji, že jsem celou práci, včetně všech příloh, vypracoval samostatně.

V Ostravě dne 10.5.2019

  
.....

Marek Strakoš

## **Poděkování**

Tímto bych rád poděkoval vedení klubu v čele s předsedou Petrem Machovským klubu FC Dolní Benešov za poskytnuté informace a rovněž vedoucímu mé bakalářské práce panu PhDr. Romanu Valovi, Ph.D., jemuž vděčím za odborné rady, cenné připomínky a pomoci při zpracování práce.

## Obsah

1	Úvod.....	5
2	Teoretické vymezení pojmů .....	7
2.1	Sport.....	7
2.1.1	Sport – symbol zdravého životního stylu .....	8
2.2	Management .....	9
2.2.1	Uplatnění managementu.....	11
2.3	Sportovní management .....	11
2.4	Manažer.....	12
2.4.1	Činnost manažera.....	13
2.4.2	Osobnost manažera .....	15
2.5	Sportovní manažer .....	16
2.6	Dělení sportovního prostředí v ČR.....	17
2.6.1	Spolkový sektor tělesné výchovy a sportu .....	17
2.6.2	Komunální sektor.....	18
2.6.3	Podnikatelský sektor .....	18
2.7	Financování sportu v ČR.....	18
2.7.1	Finanční prostředky z veřejných rozpočtů .....	18
2.7.2	Finanční zdroje plynoucí z podnikatelské činnosti sportovního klubu .....	21
2.7.3	Další možnosti získávání financí ve sportu .....	21
2.8	Výzkumné metody.....	22
2.8.1	Metoda dotazování .....	22
2.8.2	Typy otázek v dotazníku .....	23
2.8.3	Rozhovor .....	24
2.9	SWOT analýza.....	25

3	Hospodaření fotbalového klubu.....	26
3.1	Historie klubu FC Dolní Benešov .....	26
3.2	Identifikační údaje FC Dolní Benešov.....	27
3.3	Organizační struktura spolku.....	28
3.4	Výdaje klubu FC Dolní Benešov .....	29
3.4.1	Výdaje klubu za rok 2017.....	29
3.4.2	Výdaje klubu za rok 2018.....	31
3.4.3	Srovnání výdajů klubu za rok 2017 a 2018 .....	33
3.5	Příjmy klubu FC Dolní Benešov .....	34
3.5.1	Příjmy klubu za rok 2017 .....	34
3.5.2	Příjmy klubu za rok 2018 .....	36
3.5.3	Srovnání příjmů klubu za rok 2017 a 2018 .....	37
3.6	Komparace příjmů a výdajů za jednotlivá období.....	38
3.6.1	Srovnání příjmů a výdajů za rok 2017 .....	38
3.6.2	Srovnání příjmů a výdajů za rok 2018 .....	39
3.6.3	Meziroční komparace celkových příjmů a výdajů.....	40
3.7	Výsledky hospodaření za sledovaná období .....	41
3.7.1	Výsledek hospodaření za rok 2017 .....	42
3.7.2	Výsledek hospodaření za rok 2018 .....	42
3.7.3	Komparace výsledků hospodaření obou sledovaných období.....	43
3.8	Dotazník .....	44
3.9	Rozhovor s předsedou klubu FC Dolní Benešov .....	52
3.10	SWOT analýza .....	58
4	Shrnutí výsledku šetření, návrhy a doporučení .....	63
5	Závěr .....	65



# 1 Úvod

Sport jako takový odjakživa přitahoval zájem veřejnosti a v posledních letech se opět stává jedním z nejoblíbenějších způsobů, jak trávit volný čas a představuje významnou sféru působení lidské činnosti. Mezi nejrozšířenější sporty na světě patří fotbal. Díky finanční nenáročnosti, se právě fotbal řadí mezi první volby rodičů, při vybírání vhodného sportu pro své dítě. V Česku je momentálně přes tři sta tisíc registrovaných členů a počet stále roste. To může být zapříčiněno tím, že je fotbal velice levný a jednoduchý sport, kterému se může aktivně věnovat kdokoli. Dnes existují i soutěže pro zrakově postižené, kdy jsou pravidla zápasu lehce uzpůsobena handicapovaným hráčům.

Jako téma mé bakalářské práce jsem si zvolil „Analýza a komparace hospodaření fotbalového klubu v závislosti na úrovni soutěže“. Toto téma jsem si vybral, jelikož mám k fotbalu blízký vztah a je mým koníčkem a sportem, kterému se věnuji od útlého věku. Momentálně hraji za třetiligový FC Dolní Benešov, o němž bude i tato bakalářská práce. V tomto klubu působím teprve rok, ale velice jsem si ho oblíbil.

Cílem mé bakalářské práce je analyzovat a porovnat hospodaření fotbalového klubu FC Dolní Benešov. Zaměřím se na porovnávání příjmů a výdajů za období 2017, kdy byl klub účastníkem soutěže Divize „E“ a 2018, kdy se stal klub coby nováček po deseti letech, účastníkem Moravskoslezské fotbalové ligy.

Bakalářská práce bude rozdělena na dvě dílčí části. První je část teoretická a budu se v ní věnovat vymezení a vysvětlení klíčových pojmů, jako například sport, management, manažer, sportovní management, sportovní manažer. Dále se budu zabývat financováním sportu v ČR a metodami získávání informací. V druhé části se budu zabývat historií, organizační strukturou, dále je analyzováno hospodaření klubu, dotazníkovým šetřením a rozhovorem s předsedou klubu, které následně budou podkladem pro zhodnocení silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb klubu FC Dolní Benešov.

Ve čtvrté kapitole jsou shrnuty výsledky šetření, návrhy a doporučení týkajícího se hospodaření klubu, Vycházet se bude zejména z rozhovoru s předsedou klubu, dotazníkového

šetření, pozorování a analyzování silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb klubu. Pátá kapitola obsahuje závěr.

Při získávání informací k teoretické části jsem využíval odborných literatur nejen od pedagogů z univerzity VŠB-TUO, ale i jiných odborníků a pedagogů.

Doufám, že výsledky této práce budou přínosné nejen vedení klubu, ale i pro širokou veřejnost zajímající se touto problematikou.

## 2 Teoretické vymezení pojmů

V této části jsou vysvětleny pojmy, které se vyskytnou v druhé části práce a jsou nezbytné k pochopení problematiky, kterou se tato práce zabývá.

### 2.1 Sport

Sport vznikl rozvojem emancipovaných pohybových aktivit. [19]

Slovo sport pochází z latinského „disportare“, jež se dá volně přeložit ve smyslu „příjemně trávit volný čas“. [5]

Další publikace uvádí, že S. Titl nechápe sport pouze jako využití volného času či zábavu, ale rovněž jako snahu o dosažení maximálního výkonu a specializace.

Pojem sport má mnoho definic a můžeme je rozčlenit podle různých kritérií. Například jej lze rozdělit na sport vrcholový, výkonnostní a rekreační, individuální a kolektivní, bezkontaktní a kontaktní, národní a tradiční, či amatérský a profesionální.

Dá se říci, že všechny definice postihují sport jako výsledek tělocvičných aktivit, či jako společenský faktor.

Sport pomáhá při začleňování jednotlivce do společnosti, při uspokojování potřeb a ovlivňuje tělesný a psychický rozvoj jednotlivce.

Sport jako takový se pokládá za složku tělesné kultury, která je zase součástí obecné kultury. Výrazným znakem sportu je organizované soutěžení, které se vyznačuje snahou po nejvyšším výkonu. [13]

Význam slova tělesná kultura vychází z kinantropologie a lze jej chápat jako část kultury a kulturního dědictví národa.

Tělesná kultura je sociokulturní systém, který jako výsledek činnosti, tvorby vztahů, norem a hodnot prostřednictvím specifických tělocvičných způsobů zabezpečuje uspokojování zvláštních sociálních a biologických potřeb člověka v oblasti fyzického, psychického a sociálního rozvoje za účelem jeho kultivace a socializace. [11,12]

Dalšími složkami tělesné kultury společně se sportem jsou tělesná výchova a tělocvičná neboli pohybová rekreace. Tyto složky tělesné kultury jsou charakterizovány následovně:

- sport – má za úkol dosáhnout vysoké výkonnosti v dané sportovní specializaci a uplatnění v soutěžích. Sport se dále z hlediska výkonnostní úrovně dělí na rekreační, výkonnostní a vrcholový,
- tělesná výchova – je nejen součástí tělesné kultury, ale i výchovného systému a vzdělávání. Má za cíl všestranný rozvoj osobnosti, pomocí tělesných cvičení, tělocvičné vzdělávání a na utváření zájmu o tělesnou kulturu,
- tělocvičná rekreace – bere si za cíl obnovu a rozvoj tělesných sil, na udržení fyzické a psychické kondice, poskytuje osvěžení, aktivní odpočinek a zábavu prostřednictvím pohybové činnosti. [5,13]

### **2.1.1 Sport – symbol zdravého životního stylu**

Životní styl je charakterizován jako forma života vyjadřující cítění lidí, skupiny či národa v určitém historickém okamžiku.

Životný styl je historicky určena forma života, ve které individuální společnost reprodukuje svoji existenci, vědomé hledání a utváření kvalitativně vyšších životních forem a hodnot, které co nejpřesněji zrcadlí objektivní interindividuální rysy společenských vztahů a jsou projevem etických, ideových a ostatních principů lidských činností.

Forma života znamená výrobní a lidské vztahy, způsob budování a výstavby, způsob oblékání, bydlení, či trávení volného času.

Zdravím bývá definováno jako stav celkového tělesného, duševního a sociálního blaha. Nejen pouze jako stav prostý nemoci. U dospělé populace je hodnota zdraví ceněna více než u mládeže, kteří mají zdravotních problémů podstatně méně.

Zdravým životním stylem se rozumí forma života, která podporuje a klade důraz na zdraví jako nejvýznamnější a nejpodstatnější složku. [8,14]

Volný čas je část lidského života, ve které narozdíl od sféry práce, existuje větší možnost volby a výběru činností. Na rozdíl od pracovního procesu „musím“, se vyskytuje „mohu, ale nemusím“, což má na člověka blahodárný vliv.

Chápat „volný čas“ jen jako prostor pro regeneraci pracovní síly není správné. V úvahu je potřeba brát i další funkce volného času, například sféru univerzalizace člověka, který by se měl rozvíjet jako všestranně kultivovaná osobnost prostřednictvím volného času. Zábava a odpočinek jsou také důležitou součástí volnočasových aktivit. [19]

## **2.2 Management**

Slovo management pochází z anglického slova „manage“, které se dá volně přeložit jako vést, řídit, či zvládat. Management je nezbytný prvek všech firem a organizací.

Management, tedy řízení, má několik definic. Je to zejména díky tomu, že management je interdisciplinární předmět a všechny vědecké disciplíny, které se podílí na jeho tvorbě, si zároveň nese svoji terminologii i obsah. [17]

Definice pojmu management můžeme rozdělit do tří skupin, a to na definice, které kladou důraz na:

- vedení lidí – management můžeme chápat jako vykonávání úkolů prostřednictvím práce jiných, nebo jako proces, ve kterém jednotlivci společně pracují ve skupinách a efektivně realizují vytyčené cíle,
- specifické funkce vykonávané vedoucími pracovníky – management je soubor činností, které manažer vykonává, a to například organizování, plánování, rozhodování, kontrolování a vedení lidí,
- předmět studia a jeho účel – management je soubor přístupů, doporučení, metod a zkušeností, které manažeři aplikují k osvojení určitých činností, směřujících k docílení cílů organizace. [6]

Management se dá chápat jako souhrn všech činností, které jsou pro fungování organizace nezbytné. Tato vědní oblast se zabývá určením postupů, které mají za úkol co nejlépe dosáhnout cílů organizace. Je to proces koordinování činností skupiny jednotlivců,

uskutečňované manažery nebo manažerem za účelem dosažení výstupů, kterých lze dosáhnout jen kolektivním, nikoliv individuálním úsilím.

Pojem „management“ má tři významy:

- vědní obor s širokým aplikačním záběrem,
- kolektiv jednotlivců vykonávajících management (vrcholový management, manažeri první linie...),
- činnost obsahově různorodá (výrobní management, investiční management, personální management...). [15]

V prvním významu je management chápán jako odborná disciplína, která neposkytuje nezvratná fakta. Doporučení managementu jsou nestálá, jelikož se neustále vyvíjí. Není neobvyklé, že jsou názory, přístupy a závěry doporučované managementem vytlačeny a překonány novými přístupy, které mají za úkol zajistit organizacím prosperitu a konkurenceschopnost. Při aplikaci návodů managementu, musíme brát ohled na určité faktory, například teritoriální a časové, tudíž je nemůžeme brát doslovně.

V druhé významové úrovni je spojitost s jeho ztotožněním se skupinou lidí, vykonávajících management. Jedná se o výkonné pracovníky, kteří podle záměru vlastníků řídí organizaci. V organizaci dělíme manažery na tři úrovně, tedy na vrcholové, střední a liniové, viz obrázek 2.1.

Obrázek 2.1 Úrovně managementu



Další a poslední významová úroveň managementu je jeho chápání jako obsahově rozmanité činnosti. Management se nevztahuje pouze na řízení celé organizační jednotky, ale i na řízení dílčích činností. [15]

### **2.2.1 Uplatnění managementu**

Management se využívá v organizacích větších i menších rozměrů, v neziskových i ziskových organizacích, v odvětví výrobním i v odvětvích poskytujících služby. Principy, metody, nástroje a techniky managementu by se měli efektivně uplatňovat v každé organizaci, ať už se jedná o organizace vyrábějící automobily, lodě, zemědělské stroje či hračky, tak i ve zdravotnictví, bankovníctví či školství. Řízení se vztahuje na ředitele nemocnice, rektora univerzity, sportovního manažera, korporátního ředitele či představitele církve. Pro splnění vytyčených cílů je nezbytné provádět činnosti, za které přebírají zodpovědnost kompetentní manažeři s odpovídajícími pravomocemi. Managementem se zabývají manažeři na úrovni základního, středního nebo vrcholového řízení. [15]

### **2.3 Sportovní management**

Sportovní management můžeme chápat jakožto způsob řízení klubů, tělovýchovných jednot, sportovních a tělovýchovných svazů, spolků a družstev, které vykazují chování podnikatelsky orientované. Nebo také o způsob řízení výroby sportovního zboží, provozování sportovních a tělovýchovných služeb za úplatu, jako příklad můžeme uvést tělocvičnu.

Zrod těchto pojmů byl vynucen tělovýchovnou a sportovní praxí, v první řadě cíleným úsilím po efektivním využívání velkých finančních částek, které ve sportu kolují, a uplatňováním komerčních zájmů ve sféře sportu, cílevědomým chováním v prostředí sportovní konkurence, řešením určitých problémů v oblasti vedení sportovní mládeže a zajišťování sportovní administrativy.

V americké a západoevropské literatuře se používá výraz sport management, která bývá nejčastěji překládán jako sportovní management. Chceme-li zachovat hledisko našich

tradičních podmínek, je přesnější použít termín management tělesné výchovy a sportu. Pojem „sportovní management“ obsahuje pojmy „management“ a „sport“. Stejně jako existuje spousta definic pojmu managementu, existují také různé definice pojmu „sport“. Tento pojem jsme si již vysvětlili dříve. [3]

## 2.4 Manažer

Pojem manažer se začal v první řadě používat v anglosaských zemích k označování všech osob, kteří zodpovídají za provoz organizace nebo služby, ať už se jedná o veřejnou správu, podnikání, společenské či neziskové organizace. Za manažera se považuje osoba, která řídí podnik v zájmu a jménem vlastníků organizace. [9]

Za manažera bývá označována osoba, která uskutečňuje samotný management. O tom, zda je management uměním nebo vědou, se spekuluje poměrně často. Avšak management je obojím, jak uměním, tak i vědou. Je to profese, při které má její vykonavatel na starosti plnění cílů, které mu byly stanoveny, včetně kreativní účasti na jejich uskutečňování a zajištění. Při čem využívá svých kolegů a podřízených. [7]

Role vlastníka, manažera a zaměstnance v dřívějších dobách splývala, přirozeně se postupem času jednotlivé role začaly osamostatňovat, což se neobešlo bez problémů. Jako první se oddělila role zaměstnance. Na počátku 20. století byly velké podniky nejčastěji vedeny majitelem, ale s postupným růstem podniků a finančních trhů, se vytvořila funkce manažer. Vlastníci už nadále nedokázali řídit svůj podnik efektivně, následkem čehož začali zaměstnávat odborníky, tedy vrcholové manažery, kteří v jejich zájmu podnik řídili.

Manažeři se pokládají za klíčové činitele na cestě k vytyčeným cílům a na základě jejich kvality se odvíjí blaho organizace. Manažer je pracovník, který aktivně vykonává řídicí činnosti na základě pověření, jmenování, zvolení či zmocnění a má na to odpovídající pravomoc. Aby manažer zajistil cíle organizace, pracuje s lidmi a koordinuje jejich aktivity. Je to pracovník, který má za úkol stanovit a kontrolovat pracovní aktivity ostatních pracovníků a využívat zdroje, které mají k dispozici.

Je potřeba si uvědomit jaké má manažer postavení ve veřejném a soukromém sektoru. Největší diferencí mezi těmito manažery je, že se každý zodpovídá jiným subjektům. Ve



veřejné sféře se manažer zodpovídá státu čili občanům a v soukromé sféře se manažer zodpovídá vlastníkům organizace. [15]

### **2.4.1 Činnost manažera**

V dnešním světě nemůžeme předpokládat, že se funkce manažerů stáhne do pozadí. Manažer nebyl v minulém století systematickým plánovačem, ale člověkem, který pracoval pod velkým tlakem. Převažovaly krátkodobé a různorodé činnosti nad činnostmi plánovanými. Aby manažer mohl být úspěšný, musí se věnovat i společenským činnostem, díky kterým může získat kontakty a informace. Manažerské funkce a činnosti můžeme rozdělit následovně:

- sekvenční,
- paralelní,
- další.

Mezi sekvenční činnosti patří plánování, organizování, vedení a kontrolování, výběr a rozmístění spolupracovníků. Mezi paralelní činnosti lze zahrnout analyzování, rozhodování, realizaci a komunikaci.

Mezi činnosti další patří:

- řízení času,
- výběr zaměstnanců,
- vedení porad,
- měření a zvyšování výkonnosti a podniku,
- řízení změn,
- řešení konfliktů apod.

Objem manažerských činností záleží na postavení v organizaci, a proto se manažeři rozlišují především na liniovou, střední a vrcholovou úroveň. Manažerské činnosti na stejné úrovni řízení jsou bez ohledu na to, jak se postavení manažera v organizaci formálně jmenuje či v jakém druhu organizace činnosti vykonává, velice podobná. [15]

**Vrcholoví manažeři – manažeři strategické úrovně řízení**

Početně malá skupina manažerů, zodpovídající za celkovou výkonnost organizace a její provozování v souladu s obecnými požadavky a představami vlastníků organizace. Povinnost vrcholových manažerů je určovat dlouhodobé cíle pro organizaci a směr budoucího rozvoje. Top manažeři rozhodují o strategii společnosti, veřejně reprezentují společnost, podílejí se na tvorbě image společnosti a účastní se při uzavírání velkých obchodních smluv.

### **Střední manažeři – manažeři taktické úrovně řízení**

Mají za úkol koordinovat práci liniových manažerů a činnosti uskutečňované na operační úrovni řízení se záměrem splnit cíle, které stanovil top management. Střední manažeři se podílejí na realizaci strategie společnosti a jsou zodpovědní za vedení liniových manažerů.

### **Linioví manažeři – manažeři operační úrovně řízení**

Nejdůležitější povinnost liniových manažerů je vedení zaměstnanců při dodržování každodenních úkolů. Soustředí se zejména na to, aby na jednotlivých pracovištích probíhaly konkrétní operace efektivně. [15]

Tabulka. 2.1 Příklady označení manažerů u vybraných typů organizací

<i><b>Úroveň manažerů</b></i>	<i><b>Typ organizace</b></i>			
	Výrobní organizace	Organizace poskytující služby	Univerzita	Vládní organizace
Vrcholoví manažeři	Generální ředitel Ředitel divize	Výkonný ředitel Odborný ředitel	Rektor Prorektor	Předseda
Střední manažeři	Vedoucí provozu Vedoucí úseku	Stavbyvedoucí Vedoucí střediska	Děkan Proděkan	Ředitel odboru Vedoucí sekce
Linioví manažeři	Vedoucí dílny Vedoucí směny	Vrchní sestra Dispečer	Vedoucí katedry Vedoucí ústavu	Vedoucí oddělení

Zdroj: [15] – vlastní zpracování

## 2.4.2 Osobnost manažera

Osobnost vyjadřuje souhrn stálých rysů, kterými se jedinec odlišuje od ostatních. Je to unikátní a relativně stabilní vzorec chování, myšlení a emocí, které jedinec projevuje. Jádro osobnosti představuje jedinečný souhrn hodnot – znalostí, dovedností, vlastností a zkušeností. [15]

Na manažera jsou kladeny velké nároky a požadavky. Osobnost ideálního manažera se skládá z vlastností vrozených a získaných:

Vrozené vlastnosti manažera:

- potřeba řídit – manažer musí mít vrozenou potřebu řídit, která ho uspokojuje. Bez této vlastnosti manažer úspěšný nebude,
- potřeba moci – manažer, který je úspěšný se spoléhá na své dovednosti, znalosti, a zkušenosti,
- schopnost empatie – manažer musí být schopný uvědomit si jak se cítí jeho spolupracovníci a podle jejich pocitů odhadnout své reakce,
- inteligence – od této vlastnosti se odvíjí představivost, správnost úsudku a schopnost komunikovat,
- vyhovující temperament – schopnost správně reagovat na vnější impulsy.

Získané vlastnosti manažera:

- ekonomické znalosti,
- odborné znalosti,
- znalost metod řízení,
- sociálně-psychologické znalosti,
- dobrý fyzický i duševní stav. [1]

I přesto musí být respektovány požadavky vyplývající z tzv. „analýzy 4E“.

- účelnost (effectiveness) – dělat správné věci,
- účinnost (efficiency) – správně,
- hospodárnost (economy) – minimálními náklady,
- odpovědnost (equity) – spravedlivě a podle práva. [21]

## 2.5 Sportovní manažer

Sportovní manažer by měl ovládat základy všeobecného managementu, které se dají uplatnit v kterémkoli zaměstnání spojené s tělesnou výchovou či sportem. Pro sportovního manažera jsou znalosti marketingu, prodeje a styku s veřejností nezbytné. Na sportovního manažera jsou kladeny tyto požadavky:

1. Organizační činnosti – řádné organizační schopnosti, schopnost empatie, taktického jednání, znalosti v oblasti rozpočtů, účetnictví, koordinace a vedení pracovníků, kontroly,
2. Informační činnosti – zručnost v písemném projevu a komunikační schopnosti. Vyhledávání, třídění a analyzování získaných informací ze sportu, práce s počítačem, schopnost komunikovat s médii,
3. Odborné znalosti – znalosti z různých oborů, které souvisí se sportem, sportovní management a marketing, podnikání a zaměstnání ve sportovním průmyslu, vyrábějící sportovní výrobky, vědomosti z oblasti financování a prodeje, z oblasti legislativy, z oblasti vedení, testování a plánování tréninků. [6]

Existují tři druhy sportovního manažera, které jej odlišují od ostatních druhů manažerů, jsou následující:

Prvním druhem je *manažer na úrovni vedení sportovní činnosti*, zabývající se vedením družstev či jednotlivců, organizováním sportovních akcí, prosazení sportu ve volném či pracovním čase.

Dalším druhem je *manažer na úrovni řízení sportovní organizace*, který bývá členem výborů v tělovýchovných svazech nebo se nachází na pozici sekretáře svazu či vedoucího sportovních středisek řízených policií.

Třetím druhem je *manažer v podnikatelském sektoru výroby či provozování sportovních služeb*, který nejčastěji bývá vedoucí výroby sportovního náčiní, vedoucí fitness center, pracovníci v marketingových a reklamních agenturách působících ve sportu. [10]

Sportovní manažer se zabývá velkým množstvím činností, ale že tou nejdůležitější činností je získávání peněžních prostředků pro klub. Tyto prostředky jsou pro klub životně důležité a nezbytné pro chod a další rozvoj klubu. Činnosti manažera, které jsou spojeny se získáváním peněžních prostředků jsou následující:

- marketingová strategie,
- kooperace se sponzory,
- získávání dotací a grantů,
- hospodárnost a efektivita. [4]

Sportovní manažer je povinen zvolit si profesní kariéru podle místa svého působení. Všechny profese manažera musí zahrnovat jakoukoli kombinaci, která je spojena s organizováním, plánováním, vedením lidí a kontrolou. I u nás už spousta vysokých škol nabízí kvalifikaci v oboru sportovní manažer, ať už bakalářské či magisterské studijní programy. Činnosti sportovních manažerů si můžeme rozdělit do čtyř skupin následovně:

- všeobecné činnosti managementu,
- organizační činnosti managementu,
- informační činnosti managementu,
- činnosti v oblasti tělesných cvičení a sportu. [22]

## **2.6 Dělení sportovního prostředí v ČR**

V následující kapitole si přiblížíme, jak je rozděleno sportovní prostředí v ČR. [4]

### **2.6.1 Spolkový sektor tělesné výchovy a sportu**

Pod spolkový sektor tělesné výchovy a sportu patří tělovýchovné jednoty, sportovní kluby, obchodní společnosti a sportovní organizace jako jsou například sportovní svazy, federace a asociace.

## **2.6.2 Komunální sektor**

Komunální sektor má na starost řízení tělovýchovných zařízení a zajišťování péče o komunální sportovní a tělovýchovné aktivity pro handicapované jedince. Řadí se zde školní sportovní tělovýchovné kluby.

## **2.6.3 Podnikatelský sektor**

Mezi podnikatelský sektor patří vedení zařízení, které nabízí placené tělovýchovné a sportovní služby a jsou provozovány podnikatelským subjektem, například jedincem, obchodní společností apod., zařízení nabízející marketingové a reklamní služby, organizace vyrábějící sportovní náčiní a nářadí, cestovní agentury a kanceláře a zařízení poskytující rekreační služby. [4]

## **2.7 Financování sportu v ČR**

Důvodem, proč je sport nedostatečně financován, což ovlivňuje i společnost jako takovou, je že současný systém financování sportu nebere ohled na sport jako významné společenské odvětví a jeho potřeby. Způsoby financování sportu jsou následující:

- čerpání finančních prostředků z veřejných rozpočtů,
- finanční zdroje plynoucí z podnikatelské činnosti klubu,
- některé další možnosti získávání financí ve sportu.

Sportovní kluby a organizace se snaží peněžní prostředky získávat převážně vlastní podnikatelskou činností. Této problematice se budeme věnovat v kapitole 2.7.2. [5]

### **2.7.1 Finanční prostředky z veřejných rozpočtů**

Pod pojmem veřejný rozpočet si představíme státní rozpočet a rozpočet krajů, měst a obcí.

### a) Státní rozpočet

Státní rozpočet je nejvyšší druh veřejného rozpočtu. Podle státního rozpočtu, který se každoročně schvaluje v parlamentu, se řídí hospodaření státu v daném kalendářním roce. Strukturu státního rozpočtu upravuje zákon o státním rozpočtu.

Mezi příjmy státního rozpočtu můžeme uvést například:

- daně,
- cla,
- pojistné na sociální zabezpečení,
- příjmy z prodeje a pronájmu majetku ČR,
- správní a soudní poplatky,
- příjmy z činností organizačních složek státu,
- odvody zbývajícího zisku ČNB.

Mezi výdaje státního rozpočtu patří:

- výdaje na činnost organizačních složek,
- výdaje na aktivní politiku zaměstnanosti,
- příspěvky na provoz a dotace na financování programů a akcí příspěvkovým organizacím,
- výdaje na dávky důchodového a nemocenského pojištění, dávky státní sociální podpory, ostatní sociální dávky,
- dotace občanským sdružením a politickým stranám.

Z toho vyplývá, že organizace jakéhokoliv typu, tudíž i sportovní, mohou mít ke státní pokladně vztah dvojí povahy, a to, že mohou státnímu rozpočtu zvyšovat výdaje, ale i příjmy.

Vztahy, z kterých plynou příjmy do státního rozpočtu ve vztahu ke sportovním organizacím:

- daňové povinnosti sportovních organizací,
- splátky návratných peněžních výpomocí,
- nájem z používání státního majetku,
- další splátky dané zákonem.

Vztahy, z kterých plynou výdaje ze státního rozpočtu ve vztahu ke sportovním organizacím:

- dotace sportovním organizacím a klubům.

Dotacemi se rozumí finanční prostředky státního rozpočtu, státních finančních aktivit nebo národního fondu, které se poskytují fyzickým nebo právnickým osobám na předepsaný účel. [5]

## **b) Rozpočty krajů a obcí**

V krajích se zřizují výbory pro výchovu, vzdělávání a zaměstnanost, jako orgány zastupitelstva, které mají mimo jiné pravomoc poskytovat dotace v oblasti mládeže, tělovýchovy a sportu. O poskytování dotací sportovním klubům na jeden kalendářní rok může rozhodnout rada kraje.

Charakterem nejbližší rozpočtu sportovních klubů, je rozpočet města a obce. Rozpočty měst a obcí se řídí vyhláškou, kterou schválilo příslušné zastupitelstvo. Zákon o obcích vymezuje řadu kompetencí, díky kterým může mít obce vliv také na činnost sportovních organizací, které spadají pod jejich území.

Pro sportovní organizace může být rozpočet obce jedním z nejdůležitějších finančních zdrojů. Ačkoliv je pro sportovní organizace rozpočet obce nejdostupnějším finančním zdrojem, pro obec neexistuje žádný právní předpis, který by obci ukládal povinnost financovat rozvoj tělovýchovy a sportu na svém území. Sportovní manažeři a představitelé sportovních klubů, které působí na území obce, mají za úkol přesvědčit orgány obce, že financování tělovýchovy a sportu, zejména pokud se jedná o děti a mládež, je velice významné.

Prostředky z veřejných rozpočtů jsou v dnešní době rozděleny do sportovních organizací obzvláště na:

- zabezpečení sportovní reprezentace,
- zabezpečení sportovních center mládeže,
- investice do sportovních zařízení,
- podpora tělovýchovných a sportovních akcí různého typu. [5]



## **2.7.2 Finanční zdroje plynoucí z podnikatelské činnosti sportovního klubu**

Sportovní organizace jsou vytvořeny z jiných důvodů, než je dosahování zisku, tudíž jsou z rozhodující části organizacemi neziskovými. Sportovní organizace se svou výdělečnou činností snaží o finanční soběstačnost. Stále více občanských sdružení přechází na druh obchodní společnosti, nejčastěji jako akciová společnost nebo společnost s ručením omezeným, právě kvůli podnikatelské činnosti.

Nejčastějšími podnikatelskými činnostmi sportovních organizací jsou:

- nabídka reklamních služeb – sport se prodává jako prostředek k propagaci podnikatelských subjektů a jejich produktů,
- pronájmy, nájemní smlouvy – peněžní prostředky, které organizace získala pronájmem svých sportovišť jiné organizaci,
- prodej nemovitostí, které klub nadále nechce využívat,
- pořádání společenských akcí, jako jsou například plesy, zábavy apod.,
- prodej občerstvení a poskytování hostinských služeb,
- prodej sportovního zboží,
- poskytování regeneračních a relaxačních služeb – například wellness a fitness,
- nabídka vzdělávání a rozvoje pohybových schopností. [5,12]

## **2.7.3 Další možnosti získávání financí ve sportu**

Možnosti, jak mohou sportovní organizace získávat dodatečné finanční zdroje potřebné k zajištění chodu klubu existuje celá řada. My si uvedeme některé z nich:

### **a) Finanční prostředky ze zdrojů zastřešující organizace**

V minulosti byl zastřešující organizací Český svaz tělesné výchovy, avšak po jeho reorganizaci a restrukturalizaci, probíhající od roku 2012, postupně jeho kompetence přebírají Český olympijský výbor a Česká unie sportu, která vystřídala ČSTV.

### **b) Příjmy z vybraných členských příspěvků**

### **c) Příjmy z prodeje vstupného**

#### **d) Tržby z prodeje propagačního materiálu**

Jsou to například odznaky, plakáty, vlaječky, dresy, oblečení, knihy apod.

#### **e) Příjmy sportovních klubů plynoucí z tzv. odstupného, výchovného a hostování**

Jsou to příjmy týkající se kolektivních sportů. Existují dva základní typy vztahů mezi dvěma sportovními organizacemi, a to odstupné a výchovné. Odstupné znamená, že jeden klub odstoupí od svého postavení smluvní strany druhému klubu a díky tomu obdrží peněžní odměnu, jejíž výše je stanovena dohodou. Výchovné znamená, že je na základě vnitřních předpisů sportovní asociace při schváleném přestupu sportovce, na úrovni alespoň výkonnostní. Jde tedy o paušální náhradu za výdaje, které klubu vznikly při výchově sportovce.

#### **f) Prostředky čerpané z loterijních činností provozovaných státem nebo majících státní licenci**

Tato možnost čerpat finance je platná podle loterijního zákona.

#### **g) Zdroje z fondů Evropské unie**

Spolu se vstupem České republiky do Evropské unie, vznikly ve sportu nové formy získávání financí. Díky tomuto je potřeba umět nacházet a využívat možnosti, které se nabízejí. Ucházet se o evropské fondy v oblastech, které Evropská unie podporuje, je možné pouze s kvalitními projekty.[5]

## **2.8 Výzkumné metody**

Pro získání potřebných dat jsou nejvhodnějšími prostředky dotazník a rozhovor. [23]

### **2.8.1 Metoda dotazování**

Metoda dotazování patří mezi nejrozšířenější postupy při sběru dat, avšak je také metodou nejdražší. Existují různé techniky, cílené na různé segmenty.

Techniky dotazování jsou následující:

- ústní – bez tazatele, který pokládá otázky a zapisuje odpovědi se neobejde. S touto technikou je spjata vyšší finanční náročnost, avšak výhodou je vysoká návratnost zkoumaných dotazníků,
- písemné – předávají se osobně zástupcem agentury, či poštou. Vyžaduje adresy dotazovaných, což má za následek nízkou návratnost zkoumaných dotazníků a ztrátu validity,
- telefonické – telefonické dotazování se provádí za pomoci telefonu a PC programu metodou CATI. Je to rychlá metoda dotazování o vysokých počátečních nákladech, ale s možností kontinuální kontroly,
- online – provádí se pomocí internetu. Velkou výhodou této techniky je variabilita a rychlost. V minulosti mohla být nevýhoda v podobě omezeného přístupu k PC, to však už dnes neplatí,
- kombinované – jedná se o kombinaci předchozích technik, například ústní a písemné dotazování. [23]

## 2.8.2 Typy otázek v dotazníku

Při pokládání otázek se rozlišují následovně:

- otevřené otázky – na rozsahu a míře odpovědi závisí pouze na dotazovaném, jelikož odpovědi nejsou předem stanoveny. Některé otázky mohou klást nároky na verbální schopnosti a paměť dotazovaného,
- uzavřené otázky – oproti otevřeným otázkám, vyžadují uzavřené otázky výběr z předem stanovených odpovědí. U tohoto typu je velice důležitá příprava uzavřených otázek, protože by měly zahrnout celou škálu možností. Musí obsahovat odpovědi typu „nevím“ apod.,
- přímý dotaz – tato otázka se týká podstaty věci a nezastírá smysl dotazu,
- nepřímý dotaz – užívá se v případech, kdy může přímý dotaz narazit na bariéru. Svou formulací skrývá skutečný význam dotazu. [23]

### 2.8.3 Rozhovor

Je to diskuze na dané téma mezi respondentem a tazatelem. Tazatel by měl mít celý rozhovor dopředu naplánovaný a pod kontrolou, zejména který druh a jaké základní otázky bude mít v rozhovoru připravené.

Důležité je, aby v průběhu rozhovoru používal tazatel srozumitelný jazyk. Kvůli nejvyšší pozornosti respondenta by se měli složitější otázky pokládat na začátku rozhovoru. Tazatel má za úkol vyloučit podbízivé subjektivní otázky a dodržet osobní odstup.

Na závěr je důležité, aby měl respondent vůči výzkumu dobrý pocit a zanechat v něm dojem, že právě jeho odpovědi jsou pro výzkum klíčové. [16]

Rozhovor se člení na:

- nestrukturovaný rozhovor – rozhovor je samovolný a otázky vznikají volně v průběhu rozhovoru a respondent není nijak omezen v projevování svých postojů a postřehů. Pokud není rozhovor nahráván, nastává problém při záznamu informací a vyhodnocení,
- narativní rozhovor – patří pod rozhovor nestrukturovaný. Respondent, bez jakékoli iniciativy od tazatele, vypráví volně o daném tématu,
- polostrukturovaný rozhovor – tazatel si předem připraví „kostru“ otázek, které může v závislosti na tempu a atmosféře rozhovoru libovolně měnit. Jsou povoleny i doplňující dotazy, které okamžitě reflektují situaci rozhovoru. U tohoto typu rozhovoru je předem určeno místo, kde bude rozhovor probíhat, například v pracovně, v kavárně apod.,
- strukturovaný rozhovor – jsou předem stanoveny typy a pořadí otázek. Přílišný důraz na formalizaci rozhovoru může být příčinou nepřírozené komunikace, která brání získání většího objemu informací. [20]

## 2.9 SWOT analýza

Metodu SWOT analýzy využívají společnosti a firmy proto, aby se dozvěděli, jak na tom jsou. Při analýze se používají informace pro zjištění hrozeb, využití příležitosti, maximalizování silných stránek a pro odstranění slabých stránek. Zkoumá vnitřní i vnější prostředí a umožňuje sloučit jejich výsledky. [2]

Metoda SWOT vychází ze strategického managementu, kde se uplatňuje vysoký stupeň jedinečnosti manažerovy práce.

Zkratka SWOT se skládá z těchto slov:

- Strengths – silné stránky, přednosti organizace,
- Weaknesses – slabiny, slabé stránky organizace,
- Opportunities – příležitosti organizace,
- Threats – hrozby organizace. [18]

Tabulka 2.2 Grafické znázornění SWOT analýzy

Silné stránky	Slabé stránky
Příležitosti	Hrozby

Zdroj: [18] - vlastní zpracování

### **3 Hospodaření fotbalového klubu**

V této části mé bakalářské práce se budu věnovat bližšímu seznámení s klubem, o kterém píšu tuto práci, a to s klubem FC Dolní Benešov. Přiblížím historii klubu a jeho organizační strukturu a hospodaření.

#### **3.1 Historie klubu FC Dolní Benešov**

Začátek sportovní činnosti se datuje od roku 1921. V roce 1926 byl oficiálně založen SK Dolní Benešov s jedním sportem, tedy kopanou. Hrávalo se tehdy na škvárovém hřišti na Pastvisku. Mezi zakladatele spolku patřili tehdejší ředitel místní základní školy pan Honza, prof. Veselý, pan Karas a pan Osmančík. V roce 1927 byl celek z Dolního Benešova zařazen do II. Třídy – okrsku „B“ Slezské fotbalové župy, kde mimo jiné působili i dvě největší obce hlučínského okresu, a to Hlučín a Kravaře. Tento ani následující ročník se nedohrál, a to z důvodů velké finanční tísně, ve které se mimo jiné nacházel i Dolní Benešov. Ve 30. letech okresní soutěže probíhaly standartně a celek z Dolního Benešova si nevedl zle. V roce 1932 to prokázali vítězstvím v prémiovém ročníku Poháru hluchínských klubů.

Po válce došlo nejprve k založení Závodního sportovního klubu MSA Dolní Benešov a poté ke spojení s původním SK Dolní Benešov. V roce 1953 zvítězil A-tým mužů v okresním přeboru.

V roce 1960 byla dokončena stavba nového stadiónu, jehož stavba trvala čtyři roky. Jako nejvýraznější postavu tohoto klubu nelze opomenout, dnes již zesnulého pana Evžena Hadamczika, který do tohoto klubu přišel jako mladý hráč. Avšak díky vážnému zranění, které mu již nadále neumožňovalo hrát, zahájil svou trenérskou činnost. Během pěti let pod jeho vedením z okresního do krajského přeboru. V roce 1971 odešel do Ostroje Opava a poté získal pozici trenéra v Baníku Ostrava, kde získal dva tituly a je dodnes uznáván jako legenda klubu.

V roce 1990 postoupil Dolní Benešov nejprve do Divize „D“ a v následující sezóně dokonce do II. ČFNL – skupiny „B“, což tehdy byla třetí nejvyšší soutěž Československa, která se o rok později přejmenovala na MSFL. Na přelomu první a druhé dekády 21. století

prošel klub velkou krizí, kdy sestoupila z MSFL, a poté, co mu byla výrazně zredukována finanční pomoc od společnosti MSA, a.s., se musel klub poroučet do krajského přeboru. Navzdory tomu, že jednu chvíli dokonce Dolnímu Benešovu hrozilo i zrušení dospělého týmu, se následující ročník dokázal vrátit zpět do Divize. V sezóně 2017/2018 si Dolní Benešov v posledním kole nad Hranicemi zajistil první místo a po deseti letech návrat do třetí nejvyšší soutěže MSFL, kde působí společně s regionálními rivaly FC Hlučín a FC Odra Petřkovice.

Péče ve výchově mládeže přinesla své ovoce i Dolnímu Benešovu a pro velký fotbal vychovali pár nadějných a zvučných jmen pro vyšší soutěže, například: Vít Baránek, který chytal ligu za Baník a Opavu. Lukáš Magera, který hrával za Baník a Mladou Boleslav a dnes již bývalý reprezentant působí v druholigovém Brně. Jan Baránek ml., který si udělal jméno v Baníku Ostrava a poté jako velká naděje českého fotbalu přestoupil do Viktorie Plzeň, kde hrával i Ligu mistrů a Evropskou ligu, navzdory velkému talentu musel předčasně ukončit svou kariéru vinou vážného zranění kolene a začal se věnovat trenérství. Chvíli působil jako člen trenérského týmu u A-mužstva v Benešově, dnes působí jako trenér v mládeži FC Baník Ostrava. Klubem také prošli později prvoligoví fotbalisté Jan Nezmar nebo Marcel Melecký, který je nyní hlavním trenérem A-mužstva.

Mezi největší úspěchy klubu patří účast v baráži o postup do 2.ligy v sezóně 1992/1993, druhé místo v MSFL v sezóně 1998/1999 a třetí místo v těžké soutěži v sezónách 1999/2000 a 2005/2006. V národním poháru to celek dotáhl nejdál v sezónách 1999/2000 a 2001/2002, kdy se Dolní Benešov probojoval mezi nejlepšími šestnáct týmů a v obou případech byl jediným osmifinalistou, který se neúčastnil 1. nebo 2. ligy.

### **3.2 Identifikační údaje FC Dolní Benešov**

FC Dolní Benešov, z.s.,

Osada míru 687,

747 22 Dolní Benešov

IČO: 18054391

### 3.3 Organizační struktura spolku

FC Dolní Benešov, z.s. je od 18. 01. 2017 zapsán u Krajského soudu v Ostravě jako spolek.

Předseda:

- Petr Machovský

Ekonom:

- Petr Krömer

Sekretář:

- Jan Adamík

Výkonný výbor:

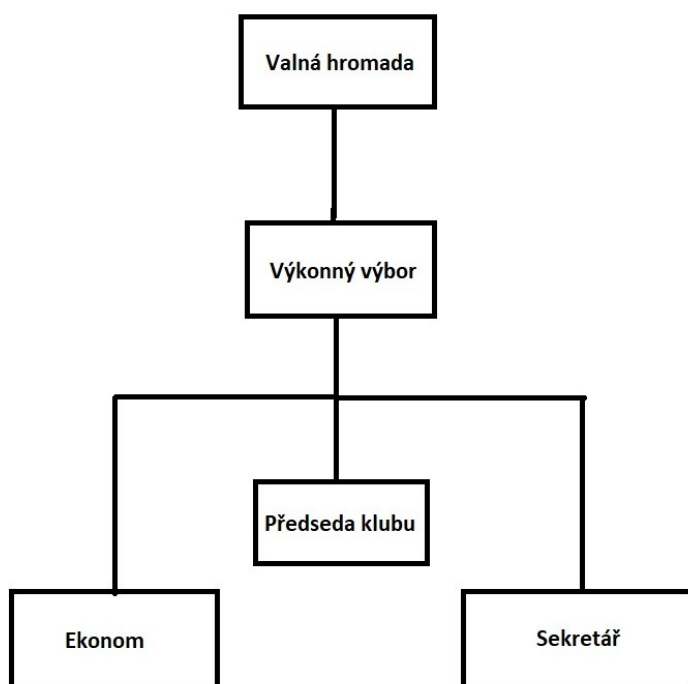
- Martin Komárek – místopředseda
- Michal Beinhauer
- Daniel Heger
- Jiří Knopp
- Pavel Sobek

Revizní komise:

- Martin Sovík – předseda
- Filip Labuda
- Jakub Rozsival



Obrázek 3.1. Organizační struktura FC Dolní Benešov



Zdroj: vlastní zpracování na základě podkladů klubu FC Dolní Benešov

### 3.4 Výdaje klubu FC Dolní Benešov

V této kapitole si přiblížíme výdaje klubu FC Dolní Benešov za období 2017 a 2018.

#### 3.4.1 Výdaje klubu za rok 2017

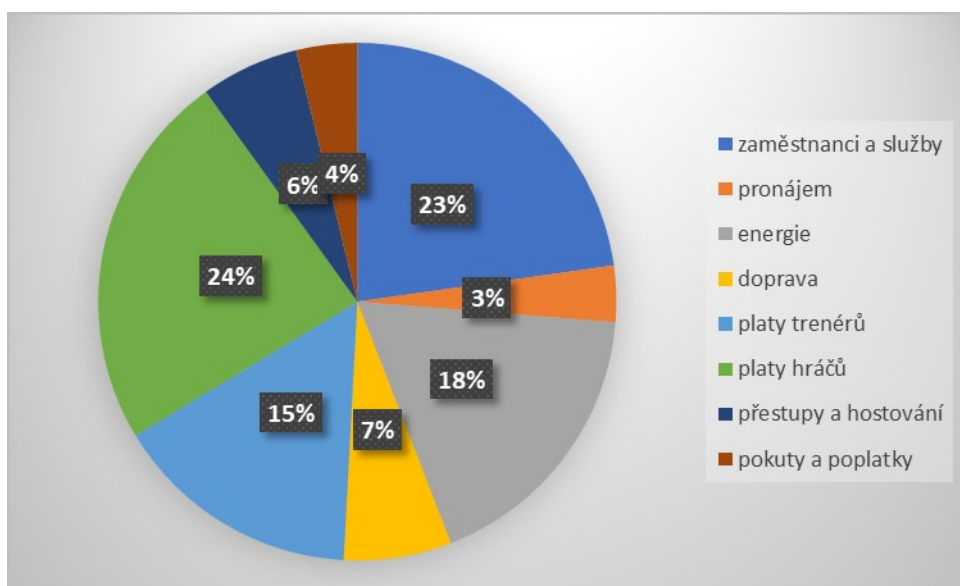
Pomocí následujícího grafu a tabulky jsou znázorněny výdaje klubu, které musel klub za rok 2017 vynaložit.

Tabulka 3.1. Znázornění výdajů klubu za rok 2017 v Kč

Druh výdaje	Výdaj v Kč
zaměstnanci a služby	778 000,00 Kč
pronájem	120 000,00 Kč
energie	610 000,00 Kč
doprava	230 000,00 Kč
platy trenérů	530 000,00 Kč
platy hráčů	810 000,00 Kč
přestupy a hostování	210 000,00 Kč
pokuty a poplatky	130 000,00 Kč
<b>Celkem</b>	<b>3 418 000,00 Kč</b>

Zdroj: vlastní zpracování na základě podkladů klubu FC Dolní Benešov

Graf 3.1. Grafické znázornění výdajů za rok 2017 v procentech



Zdroj: vlastní zpracování na základě podkladů klubu FC Dolní Benešov

Z grafu 3.1. a tabulky 3.1. můžeme vyčíst, že mezi nejnákladnější výdaje patří výdaje za zaměstnance a služby (sekretář, účetní apod.), což v roce 2017 činilo 778 000 Kč. Podobně velkou položku v rozpočtu tvoří platy, prémie a cestovné hráčů, které byly 810 000 Kč, a trenérů, na jejichž platy musel klub vynaložit přes půl miliónu korun (530 000 Kč). Nemałym nákladem je také energie, tedy voda, elektřina a teplo, která v roce 2017 činila 610 000 Kč.

Další náklady, které už však procentuálně zabírají menší část celkových výdajů, jsou doprava na zápasy (230 000 Kč), pronájem sportovišť (120 000 Kč), přestupy a hostování (210 000 Kč) a různé pokuty a poplatky, které činily 130 000 Kč.

Celkové výdaje FC Dolní Benešov za rok 2017, kdy byl po dobu tohoto období účastníkem soutěže Divize „E“, přesáhly 3 milióny korun (3 418 000 Kč).

### 3.4.2 Výdaje klubu za rok 2018

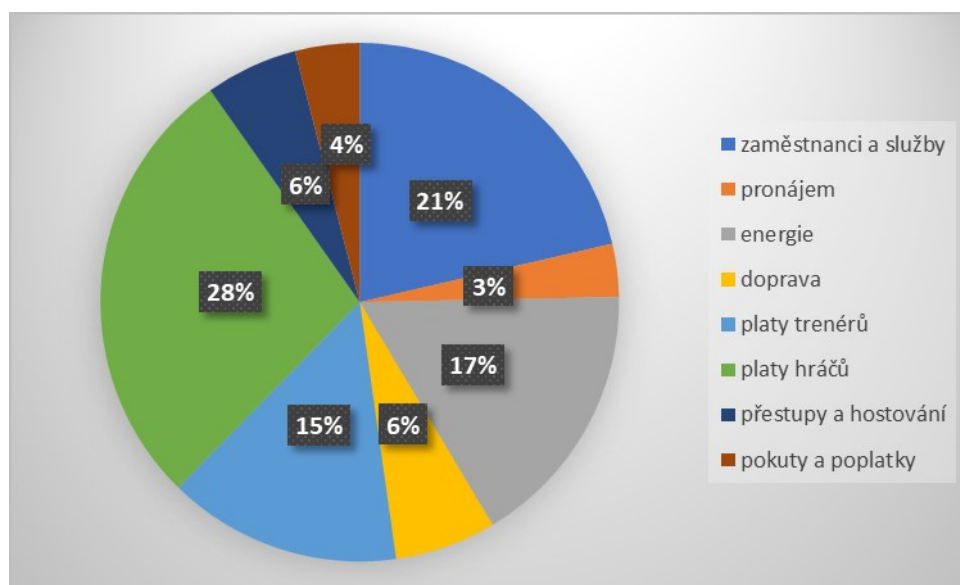
V následujícím grafu a tabulce je znázorněno, za které položky musel klub za rok 2018 platit.

Tabulka 3.2. Znázornění výdajů klubu za rok 2018 v Kč

Druh výdaje	Výdaj v Kč
zaměstnanci a služby	778 000,00 Kč
pronájem	120 000,00 Kč
energie	610 000,00 Kč
doprava	230 000,00 Kč
platy trenérů	530 000,00 Kč
platy hráčů	1 015 000,00 Kč
přestupy a hostování	210 000,00 Kč
pokuty a poplatky	146 000,00 Kč
<b>Celkem</b>	<b>3 639 000,00 Kč</b>

Zdroj: vlastní zpracování na základě podkladů klubu FCDB

Graf 3.2. Grafické znázornění výdajů klubu za rok 2018 v procentech



Zdroj: vlastní zpracování na základě podkladů klubu FCDB

V sezóně 2017/2018 skončil FC Dolní Benešov na 1. místě soutěže Divize „E“ a získal tak právo postoupit do třetí nejvyšší soutěže MSFL, které nakonec využil a v létě 2018 vstoupil coby nováček po deseti letech do MSFL.

Z grafu 3.2. a tabulky 3.2. vyčíst náklady klubu FCDB za rok 2018. Největším výdajem byly opět platy hráčů, které rovněž zahrnovaly prémie i cestovné, dokonce přesáhli milión korun (1 015 000 Kč). Druhou nejnákladnější položkou ve výdajích byly opět zaměstnanci a služby a činily 778 000 Kč.

Nemalou částku musel klub vynaložit na platy trenérů, a to přes půl miliónu korun (530 000 Kč). Na energii, tedy vodu, elektřinu a teplo, musel klub v roce 2018 zaplatit 610 000 Kč.

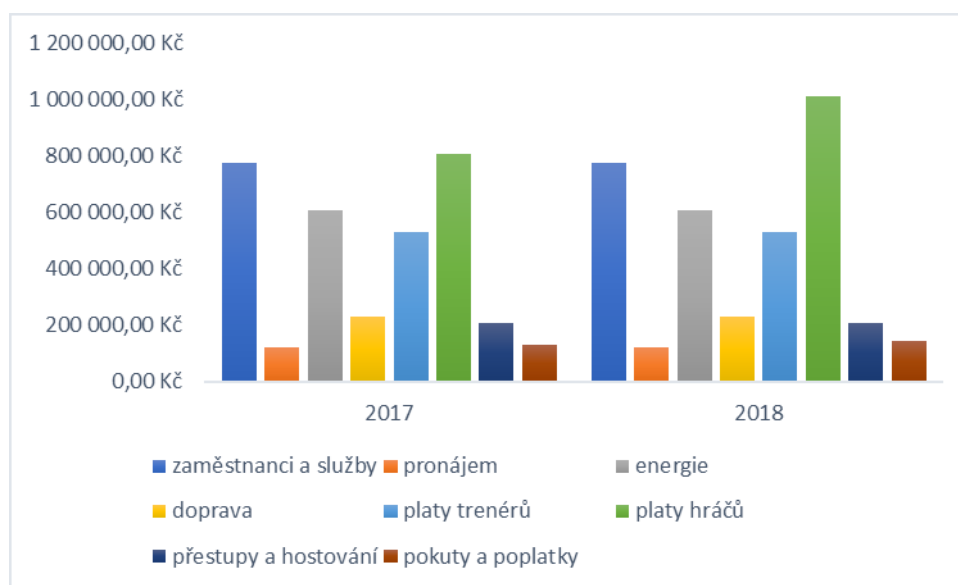
Další náklady, které už však procentuálně zabírají menší část celkových výdajů, jsou doprava na zápasy (230 000 Kč), pronájem sportovišť (120 000 Kč), přestupy a hostování (210 000 Kč) a různé pokuty a poplatky, které v roce 2018 činily 146 000 Kč.

Celkové výdaje FC Dolní Benešov za rok 2018, který se v létě stal účastníkem MSFL, přesáhly 3 a půl miliónů korun (3 639 000 Kč).

### 3.4.3 Srovnání výdajů klubu za rok 2017 a 2018

Jak již bylo zmíněno, se v létě 2018 FC Dolní Benešov stal účastníkem MSFL a jeho náklady se oproti období za rok 2017 lehce zvětšily. V následujícím grafu 3.3. jsou graficky znázorněny výdaje a na co byly vynaloženy za období 2017 a 2018.

Graf 3.3. Srovnání výdajů za období 2017 a 2018 v Kč



Zdroj: vlastní zpracování na základě podkladů klubu FCDB

Z grafu 3.3. je vidět nárůst nákladů za platy hráčů, které klub musel v období 2017 a 2018 vynaložit. V roce 2017 činily platy hráčů 810 000, tedy téměř čtvrtinu (24 %) všech nákladů, ale díky prvenství v Divizi „E“ se v létě stal klub z Dolního Benešova účastníkem MSFL a náklady na platy hráčů oproti předešlému období dokonce přesáhly milión korun (1 015 000 Kč). Na výdaj na zaměstnance a služby neměl postup do vyšší soutěže žádný vliv a zůstal v roce 2018 stejný (778 000 Kč). Výdaje na dopravu, energie, pronájem sportovišť a přestupy a hostování zůstaly rovněž neměnné. Mírný meziroční nárůst zaznamenaly výdaje na pokuty a poplatky, a to zvýšení o 16 000 Kč, v roce 2018 tak činily poplatky a pokuty 146 000 Kč.

Ačkoliv se na první pohled zdají výdaje na platy hráčů, které v roce 2018 přesáhli milión korun, veliké, tak jsou tyto výdaje v porovnání s konkurencí, se kterou FC Dolní Benešov v MSFL soutěží, v některých případech i několika násobně menší.

### 3.5 Příjmy klubu FC Dolní Benešov

V následující kapitole si rozebereme příjmy a finanční prostředky, kterými klub FC Dolní Benešov v roce 2017 a 2018 disponoval.

#### 3.5.1 Příjmy klubu za rok 2017

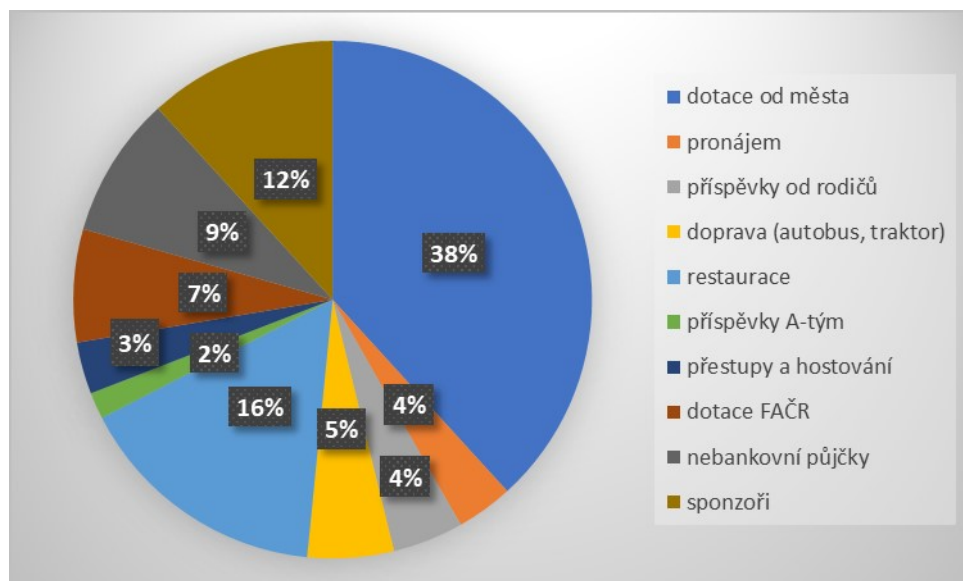
V následující tabulce a grafu jsou znázorněny finanční prostředky, které měl klub v roce 2017 k dispozici.

Tabulka 3.3. Znázornění příjmu klubu za rok 2017 v Kč

Druh příjmu	Příjem v Kč
dotace od města	1 300 000,00 Kč
pronájem	120 000,00 Kč
příspěvky od rodičů	150 000,00 Kč
doprava (autobus, traktor)	183 000,00 Kč
restaurace	540 000,00 Kč
příspěvky A-tým	56 000,00 Kč
přestupy a hostování	110 000,00 Kč
dotace FAČR	240 000,00 Kč
nebankovní půjčky	300 000,00 Kč
sponzoři	400 000,00 Kč
<b>Celkem</b>	<b>3 399 000,00 Kč</b>

Zdroj: vlastní zpracování na základě podkladů klubu FCDB

Graf 3.4. Grafické znázornění příjmů za rok 2017 v procentech



Zdroj: vlastní zpracování na základě podkladů klubu FCDB

Z grafu 3.4. a tabulky 3.3. lze vyčíst, že hlavní příjem, který dokonce přesahuje milión korun, do rozpočtu klubu FCDB poskytuje město (1 300 000 Kč). Druhý největší příjem plyne z podnikatelské činnosti restaurace, která je součástí stadionu, a v roce 2017 činil 540 000 Kč (16 %). Sponzoring ke sportu patří a v případě klubu z Dolního Benešova tomu není jinak a sponzorské dary v roce 2017 činily 400 000 Kč (12 %). Dalším příjmem do klubové pokladny byly v roce 2017 nebankovní půjčky, které tvořily 9 % (300 000 Kč) celkových příjmů. Inkasované dotace, které neposkytlo město, činily 240 000 Kč (7 %) a byly poskytnuty od Fotbalové asociace České republiky.

Z pronájmu sportovišť vplynuly FCDB příjmy, které v roce 2017 dosáhly 120 000 Kč (4 %). Další příjmy, které jsou i přes svoji nevelkou výši pro tento klub důležité, činily 56 000 Kč za příspěvky od A-týmu, 110 000 Kč za přestupy a hostování, za dopravu (pronájem autobusu a traktoru) inkasoval dolnobenešovský klub 183 000 Kč (5 %) a z příspěvků od rodičů vplynul příjem 150 000 Kč (4 %).

Celkové finanční prostředky, kterými FC Dolní Benešov, v tomto období účastník soutěže Divize „E“, v roce 2017 disponoval, činily necelých tři a půl miliónu korun (3 399 000 Kč).

### 3.5.2 Příjmy klubu za rok 2018

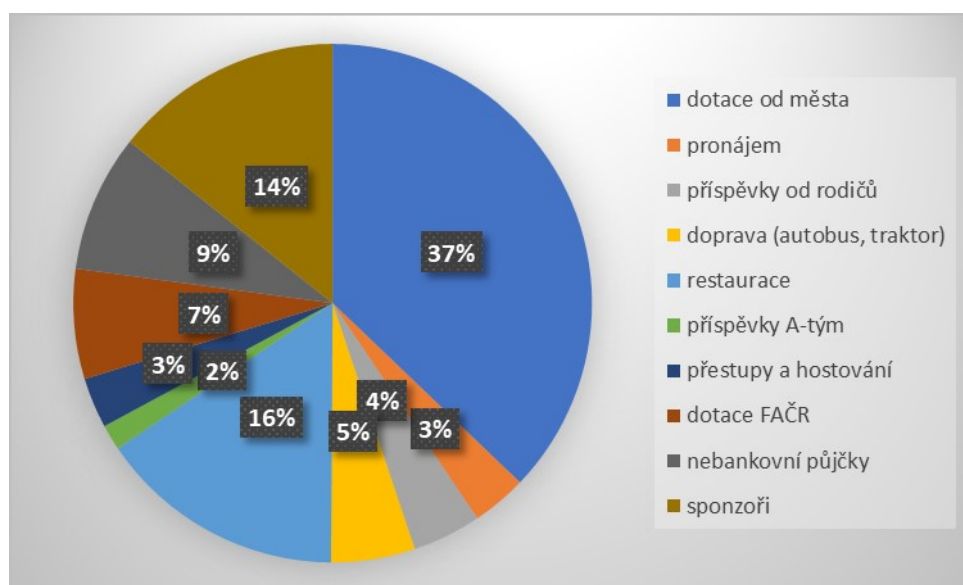
V této kapitole si pomocí tabulky a grafu znázorníme finanční prostředky a příjmy, s kterými FC Dolní Benešov v roce 2018 hospodařil.

Tabulka 3.4. Znázornění příjmu klubu za rok 2018 v Kč

Druh příjmu	Příjem v Kč
dotace od města	1 300 000,00 Kč
pronájem	120 000,00 Kč
příspěvky od rodičů	150 000,00 Kč
doprava (autobus, traktor)	183 000,00 Kč
restaurace	540 000,00 Kč
příspěvky A-tým	56 000,00 Kč
přestupy a hostování	110 000,00 Kč
dotace FAČR	240 000,00 Kč
nebankovní půjčky	300 000,00 Kč
sponzoři	500 000,00 Kč
<b>Celkem</b>	<b>3 499 000,00 Kč</b>

Zdroj: vlastní zpracování na základě podkladů klubu FCDB

Graf 3.5. Grafické znázornění příjmů za rok 2018 v procentech



Zdroj: vlastní zpracování na základě podkladů klubu FCDB



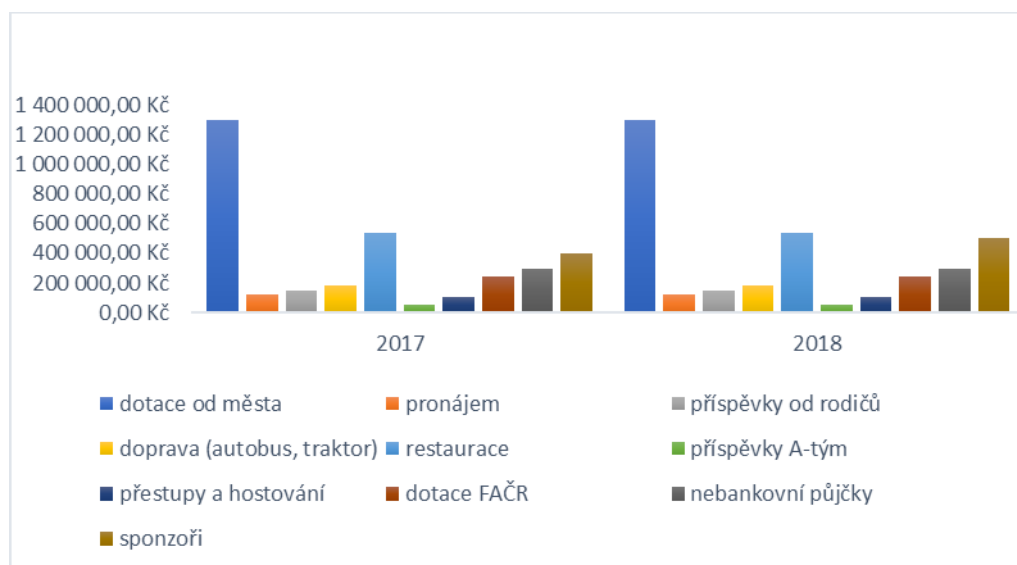
Z grafu 3.5. a tabulky 3.4. plyne, že největší příjem do rozpočtu klubu FCDB, činící 1 300 000 Kč (37 %), poskytlo v podobě dotací město. Z podnikatelské činnosti nedávno zrekonstruované restaurace, která je součástí komplexu, inkasoval klub 540 000 Kč (16 %). V roce 2018 činily příjmy v podobě sponzorských darů rovných půl miliónu korun (14 %). Příjem v podobě nebankovních půjček v roce 2018 činily 300 000 Kč (9 %). Dotace od FAČR poskytly klubu z Dolního Benešova v roce 2018 240 000 Kč (7 %). Další příjmy, které v roce 2018 putovaly do pokladny FCDB byly za dopravu (pronájem autobusu a traktoru), které činily 183 000 Kč, dále za přestupy a hostování (110 000 Kč), příspěvky od rodičů (150 000 Kč) a A-mužstva (56 000 Kč) a za pronájmy sportovišť, které vynesly 120 000 Kč (3 %).

Celkové příjmy klubu FC Dolní Benešov, který se v létě 2018 stal účastníkem MSFL, byly v roce 2018 téměř tři a půl miliónu korun (3 499 999 Kč).

### 3.5.3 Srovnání příjmů klubu za rok 2017 a 2018

Přestože, se v létě 2018 FC Dolní Benešov stal účastníkem MSFL, tak se jeho příjmy oproti období za rok 2017 moc nezměnily. V následujícím grafu 3.6. jsou znázorněny příjmy a na co byly vynaloženy za období 2017 a 2018.

Graf 3.6. Srovnání příjmů za období 2017 a 2018 v Kč



Zdroj: vlastní zpracování na základě podkladů klubu FCDB

Z grafu 3.6. je vidět nepatrný nárůst příjmů od sponzorů v roce 2018, které se oproti roku 2017, kdy příjmy od sponzorů činily 400 000 Kč, zvýšily o 100 000 Kč. Příjmy od sponzorů v roce 2018 tedy činily 500 000 Kč. Meziroční nárůst nezaznamenaly příjmy plynoucí z městských dotací a v roce 2017 i 2018 byly totožné a činily 1 300 000 Kč. Příjmy z podnikatelské činnosti restaurace se rovněž nezměnily a v obou obdobích byly 540 000 Kč. Postup do vyšší soutěže nijak neovlivnil příjmy plynoucí z příspěvků od rodičů (150 000 Kč) a A-týmu (56 000 Kč), pronájmu sportovišť (120 000 Kč), z pronájmu autobusu a traktoru (183 000 Kč) a z přestupů a hostování (110 000 Kč). Příjmy z dotací od FAČR se v roce 2018 nacházeli na stejné výši, jako v roce 2017 (240 000). Peněžní prostředky získané nebankovními půjčkami činily v obou letech 300 000 Kč.

Z těchto informací je zřetelné, že se klubu z Dolního Benešova v roce 2018 nepovedlo získat potřebné finanční prostředky pro růst a zvýšení konkurenceschopnosti klubu. Povedlo se navýšit příjmy pouze o 100 000 Kč, které plynuly z navýšení sponzorských darů.

Celkové příjmy klubu FC Dolní Benešov za rok 2017 činily 3 339 999 Kč a v roce 2018 se přiblížily pomyslné metě tři a půl miliónu korun a činily 3 499 000 Kč.

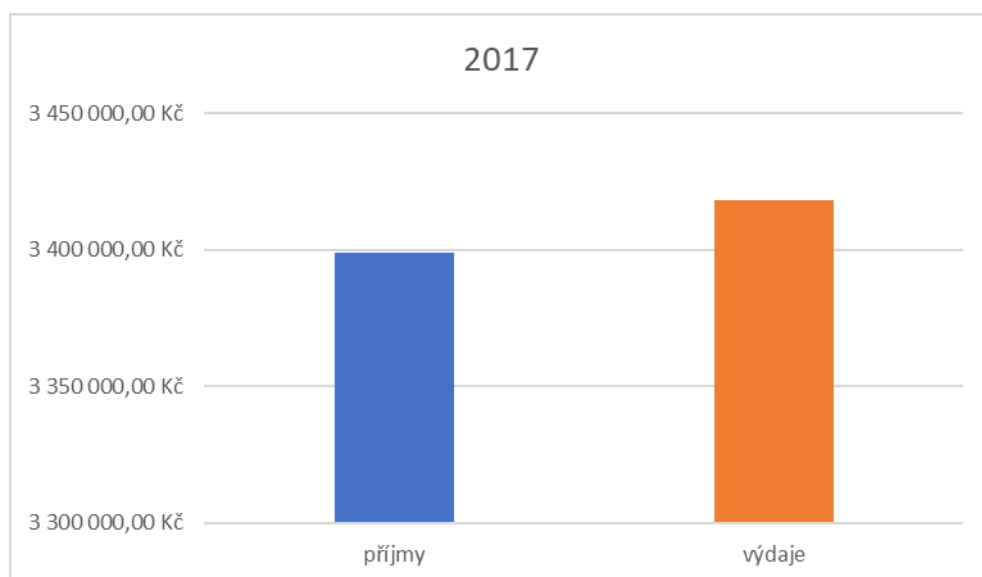
### **3.6 Komparace příjmů a výdajů za jednotlivá období**

V této kapitole si graficky znázorníme a porovnáme celkové příjmy oproti celkovým výdajům za období 2017 a 2018.

#### **3.6.1 Srovnání příjmů a výdajů za rok 2017**

V následujícím grafu 3.7. je znázorněna výše výdajů a příjmů klubu FC Dolní Benešov v roce 2017.

Graf 3.7. Grafické srovnání příjmů a výdajů za rok 2017 v Kč



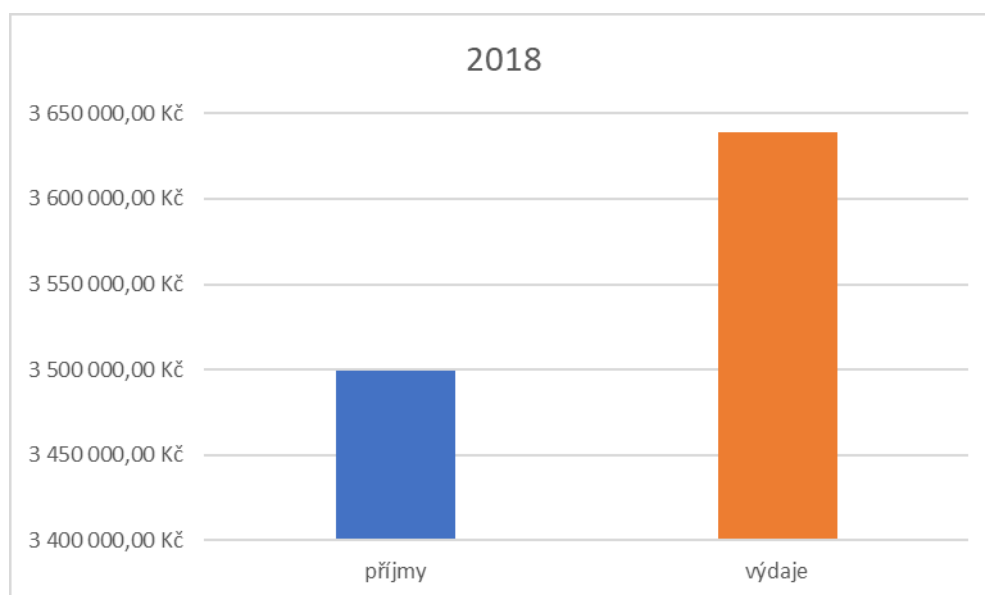
Zdroj: vlastní zpracování na základě podkladů klubu FCDB

Z grafu 3.7. je patrné že příjmy klubu v roce 2017 nedosahovaly takové výše jako výdaje. Celkové příjmy, které klub v roce 2017 zaznamenal činily 3 399 000 Kč, kdežto výdaje klubu je přesáhly a vyšplhaly se na 3 418 000 Kč.

### 3.6.2 Srovnání příjmů a výdajů za rok 2018

V následujícím grafu 3.8. jsou znázorněny celkové příjmy a celkové výdaje klubu FC Dolní Benešov za období 2018.

Graf 3.8. Grafické srovnání příjmů a výdajů za rok 2018 v Kč



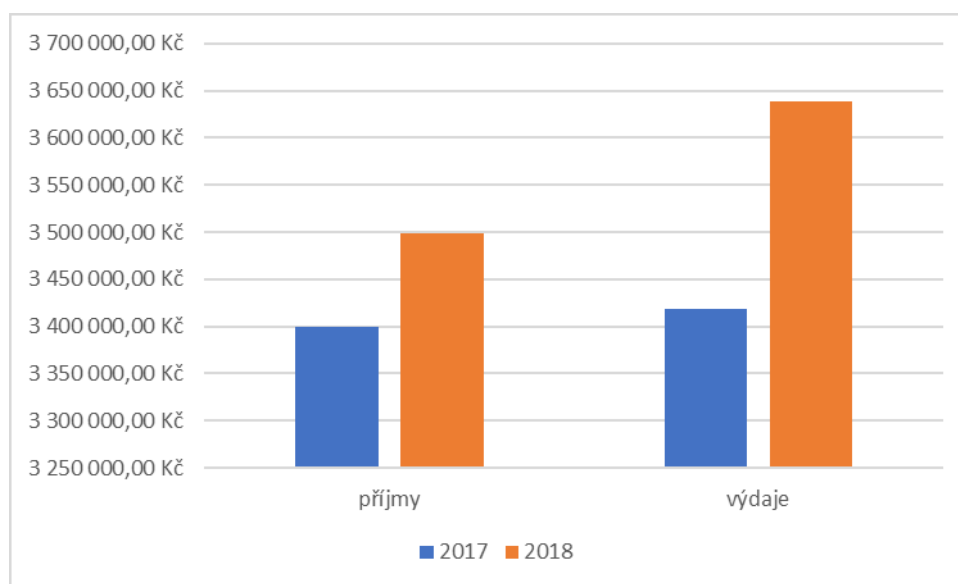
Zdroj: vlastní zpracování na základě podkladů klubu FCDB

Graf 3.8. znázorňuje velikost příjmů, kterými FCDB disponoval, a výdajů, které musel klub v roce 2018 uhradit. V tomto roce, tedy v létě 2018 se klub stal účastníkem MSFL a jeho celkové výdaje dokonce přesáhli tři a půl miliónu korun (3 639 000 Kč) a celkové příjmy se vyšplhali na 3 499 000 Kč.

### 3.6.3 Meziroční komparace celkových příjmů a výdajů

V této kapitole jsou pomocí grafu 3.9. znázorněny celkové příjmy a výdaje za obě sledované období.

Graf 3.9. Grafická komparace příjmů a výdajů sledovaných období



Zdroj: vlastní zpracování na základě podkladů klubu FCDB

Z grafu 3.9., kde jsou graficky znázorněny příjmy a výdaje za rok 2017 a 2018, lze upozorovat, že v obou sledovaných obdobích přesáhly celkové výdaje klubu FC Dolní Benešov jejich celkové příjmy.

Celkové příjmy klubu činily v roce 2017 3 399 000 Kč a v roce 2018 3 499 000 Kč. Ve sledovaném období 2018 se roční příjem klubu, oproti roku 2017, kdy celkové příjmy činily 3 399 000 Kč, meziročně zvýšil o 100 000 Kč.

Celkové výdaje klubu v roce 2017 dosáhly výše 3 418 000 Kč a z grafu 3.9. lze upozorovat nárůst celkových výdajů klubu v roce 2018, kdy částka dokonce přesáhla tři a půl miliónu korun a vyšplhala se na konečné 3 639 000 Kč. Meziroční nárůst výdajů činil 221 000 Kč.

### 3.7 Výsledky hospodaření za sledovaná období

V následující kapitole si pomocí tabulek a grafu znázorníme výsledky hospodaření za jednotlivá období a zjistíme tak, zda klub dosahoval zisku či ztráty.

### 3.7.1 Výsledek hospodaření za rok 2017

V této kapitole je pomocí tabulky 3.5. znázorněn výsledek hospodaření za sledované období 2017.

Tabulka 3.5. Výsledek hospodaření za rok 2017 v Kč

	Celkové příjmy	Celkové výdaje	Výsledek hospodaření
období 2017	3 399 000,00 Kč	3 418 000,00 Kč	-19 000,00 Kč

Zdroj: vlastní zpracování na základě podkladů klubu FCDB

Z tabulky 3.5. lze vyčíst, že celkové výdaje klubu FC Dolní Benešov za sledované období 2017 přesáhly celkové příjmy klubu. Výsledek hospodaření v roce 2017 činil -19 000 Kč, čili byl klub za období 2017 ve ztrátě.

### 3.7.2 Výsledek hospodaření za rok 2018

V této kapitole je za pomocí tabulky 3.6. vyjádřen výsledek hospodaření za období 2018.

Tabulka 3.6. Výsledek hospodaření za rok 2018 v Kč

	Celkové příjmy	Celkové výdaje	Výsledek hospodaření
období 2017	3 499 000,00 Kč	3 639 000,00 Kč	-140 000,00 Kč

Zdroj: vlastní zpracování na základě podkladů klubu FCDB

V tabulce 3.6. jsou znázorněny celkové příjmy a celkové výdaje klubu FC Dolní Benešov. V tomto období byly celkové výdaje opět vyšší než celkové příjmy klubu a výsledek

hospodaření klubu z Dolního Benešova za rok 2018 činil -140 000 Kč, klub se tedy ve sledované období 2018 nacházel ve ztrátě.

### 3.7.3 Komparace výsledků hospodaření obou sledovaných období

V následujícím grafu 3.10. jsou znázorněny výsledky hospodaření sledovaných období 2017 a 2018.

Graf 3.10. Grafické znázornění VH klubu za rok 2017 a 2018 v Kč



Zdroj: vlastní zpracování na základě podkladů klubu FCDB

Jak je znázorněno v grafu 3.10., byly výsledky hospodaření v obou sledovaných obdobích záporné, to bylo zapříčiněno celkovými výdaji, které v obou letech přesáhly celkové příjmy klubu. FC Dolní Benešov se tak v obou letech nacházel ve ztrátě. V roce 2017 činila ztráta klubu 19 000 Kč. V roce 2018, kdy se v létě stal celek A-mužstva účastníkem MSFL, se celkové příjmy sice zvýšily, ale nepřímě úměrně s nimi se zvýšily i celkové výdaje klubu. FC Dolní Benešov se v roce 2018 nacházel ve větší ztrátě, než v předešlém sledovaném období, a

celková ztráta činila 140 000 Kč. Jak ukazují částky za jednotlivá období, má ztráta klubu vzrůstající tendenci.

Výsledky hospodaření jednoznačně patří mezi slabiny klubu. Je to spojeno s tím, že se klubu z Dolního Benešova dlouhodobě nedaří sehnat nové sponzory, kteří by se situací klubu byli ochotni pomoci.

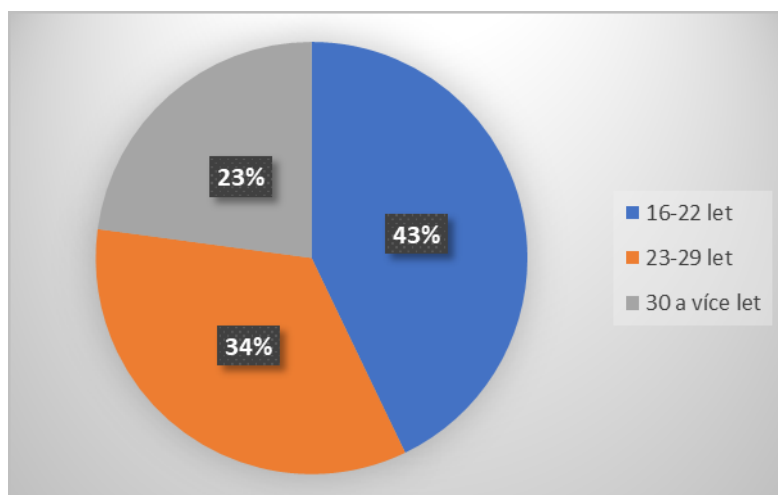
### **3.8 Dotazník**

Tento dotazník byl určen pro aktivní členy klubu, aby měl dostačující vypovídací hodnotu. Dotazník byl určen pro hráče starších 16 ti let a trenéry. Pro tento dotazník jsem zvolil techniku online dotazování, jelikož jsou výsledky ihned k dispozici a dotazník má vysokou návratnost. Otázky v dotazníku byly vytvořeny pomocí internetového portálu survio.com a rozeslány na sociální síť Facebook, kde je vytvořena uzavřená skupina, jejíž členové jsou pouze členové klubu a lidé co mají ke klubu blízký vztah. Ve skupině je celkem 114 členů, avšak kritérium potřebné pro vyplnění dotazníku splňuje pouze 52 členů. Dotazníku se zúčastnilo 35 respondentů. Dotazník obsahuje 12 uzavřených otázek a 1 otevřenou otázku. U všech otázek odpovědělo všech 35 respondentů.



## 1. Kolik je Vám let?

Graf 3.11. Věková struktura

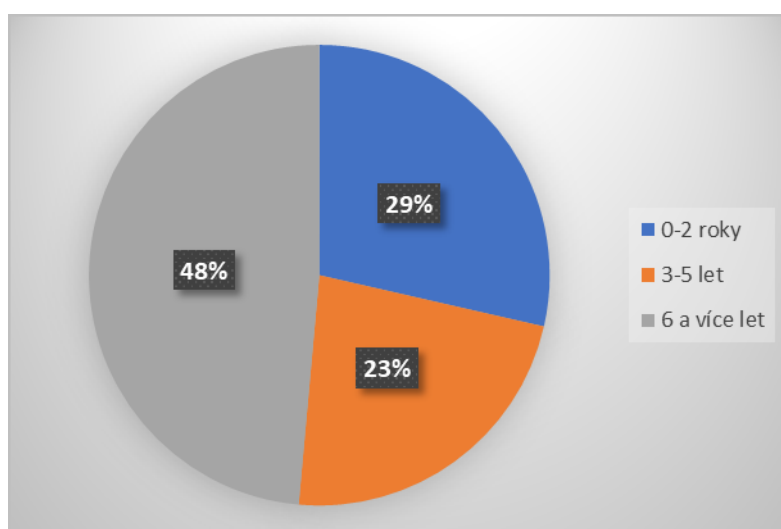


Zdroj: vlastní zpracování

Jelikož jsem se dotazoval hráčů 16 ti let a trenérů, tak bylo na výběr ze 3 možností. Nejvíce respondentů patřilo do skupiny s věkem 16-22 let (43 %). Do skupiny s věkem mezi 23-29 let patří 12 členů (34 %) a zbylých 23 % tvoří členové klubu, kteří mají 30 a více let.

## 2. Jak dlouho působíte v klubu?

Graf 3.12. Působnost v klubu

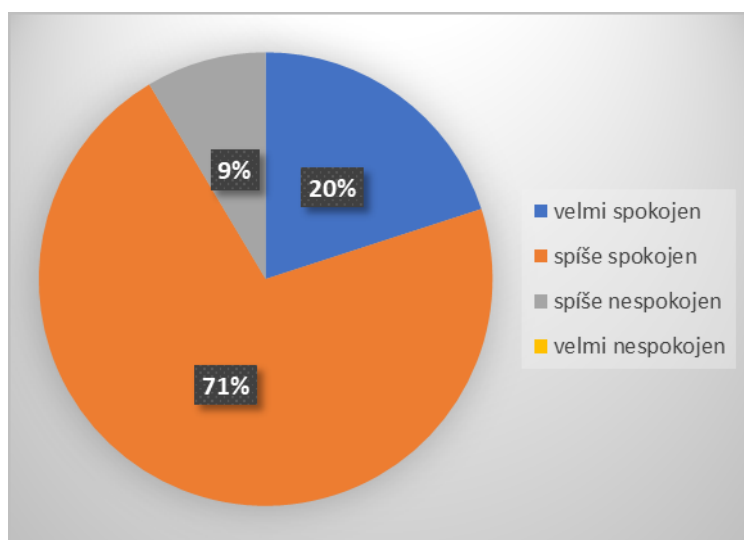


Zdroj: vlastní zpracování

K této otázce se 10 členů klubu (29 %) vyjádřilo, že v klubu nepůsobí déle než 2 roky. 8 členů (23 %) působí v klubu 3-5 let a největší skupina respondentů (48 %) uvedla, že v klubu působí 6 a více let. Z těchto informací můžeme vyvodit, že spousta členů klubu mají ke klubu určitý vztah a působí zde delší dobu.

### 3. Jak jste spokojen s vedením klubu?

Graf 3.13. Spokojenost s vedením klubu

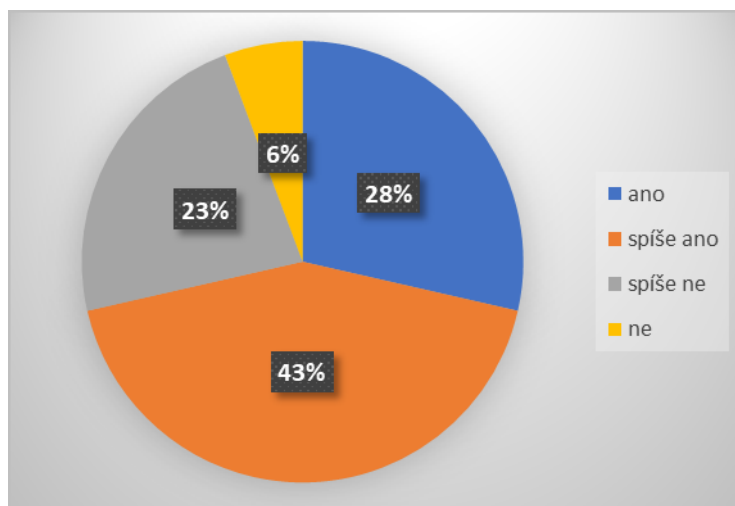


Zdroj: vlastní zpracování

Na otázku, jak jsou členové spokojeni s vedením klubu, jich 20 % odpovědělo, že jsou velmi spokojeni. Drtivá většina členů, tedy 71 % respondentů jsou s vedením klubu jen spíše spokojeni a zbylých 9 % respondentů je spíše nespokojeno. Nikdo z respondentů neodpověděl, že je velmi nespokojen a vzhledem k tomu, že je přes 90 % členů s vedením klubu spokojeno, je to pro vedení klubu pozitivní zpětná vazba.

### 4. Jste spokojen s výší členských příspěvků?

Graf 3.14. Spokojenost s členskými příspěvky

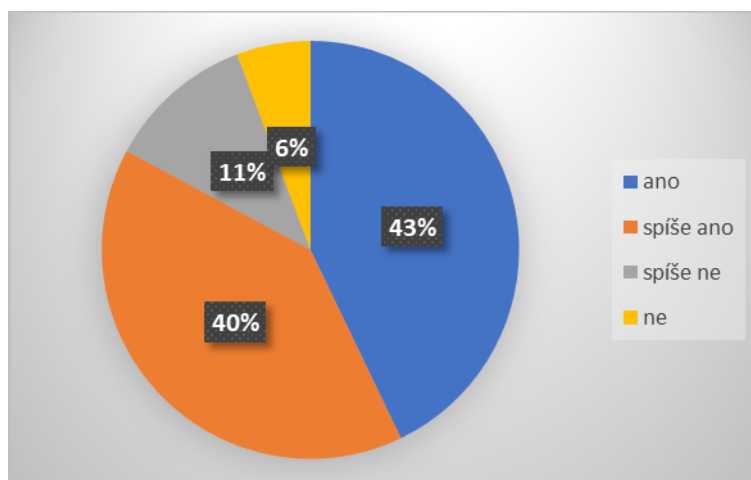


Zdroj: vlastní zpracování

S výší členských příspěvků je spokojeno 28 % respondentů a 43 % respondentů je spíše spokojeno. Mezi spíše nespokojené respondenty patří 23 % tázaných a pouze 6 % respondentů uvedlo, že jsou s výší členských příspěvků nespokojeni. Většina členů klubu nemá s členskými příspěvky větší problém, z čehož můžeme vyvodit, že je výše příspěvků optimální a pro tento klub představuje důležitou položku v jeho rozpočtu, která by se jen těžko nahrazovala.

**5. Jste vzhledem k výši příspěvků spokojen se službami, které klub poskytuje? (vybavení, pomůcky na trénink, míče apod.)**

Graf 3.15. Adekvátnost služeb, vzhledem k příspěvkům

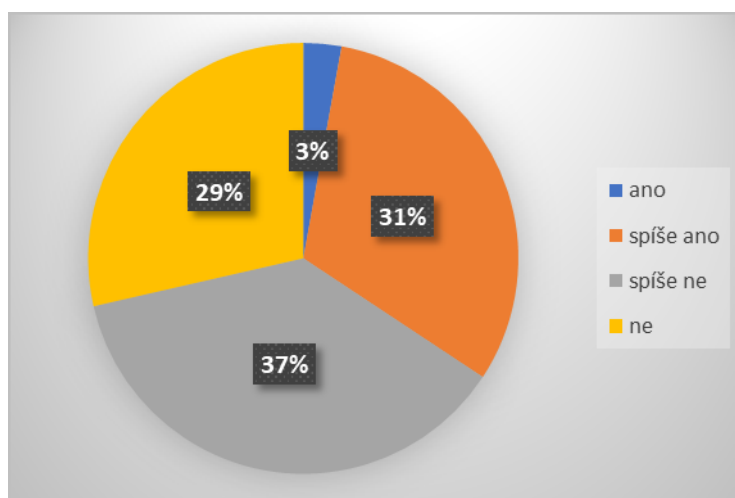


Zdroj: vlastní zpracování

Se službami, které klub vzhledem k výši členských příspěvků poskytuje, je téměř polovina (43 %) spokojeno, o něco menší skupina respondentů (40 %) je spíše spokojena. 4 respondenti (11 %) uvedli, že jsou se službami, které klub poskytuje spíše nespokojeni a pouze 6 % je se službami nespokojeno.

## 6. Jste spokojen s finanční situací klubu?

Graf 3.16. Spokojenost s finanční situací klubu



Zdroj: vlastní zpracování

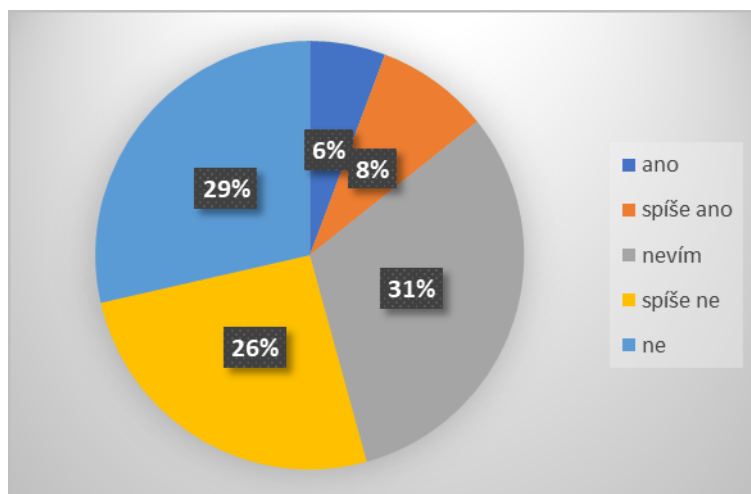
To, že se fotbalový klub z Dolního Benešova v porovnání s konkurencí potýká s nedostatkem financí, zejména na platy hráčů a trenérů, není nic nového a odpovídá tomu i výzkum v podobě tohoto dotazníku. Na otázku, zda jsou členové klubu spokojeni s finanční situací klubu, jich pouze 3 % uvedlo, že jsou spokojeni, 31 % tázaných je spíše spokojeno. Spíše nespokojeno je s finanční situací klubu 37 % respondentů a 29 % jich je nespokojeno.

## 7. Kdo se podle Vás stará o finance klubu?

Tahle otázka byla jako jediná v dotazníku otevřená. Na dotaz, kdo má podle respondentů na starost finance klubu, odpovědělo správně 71 % zúčastněných.

## 8. Využil byste možnost přejít do jiného klubu?

Graf 3.17. Možnost odchodu do jiného klubu

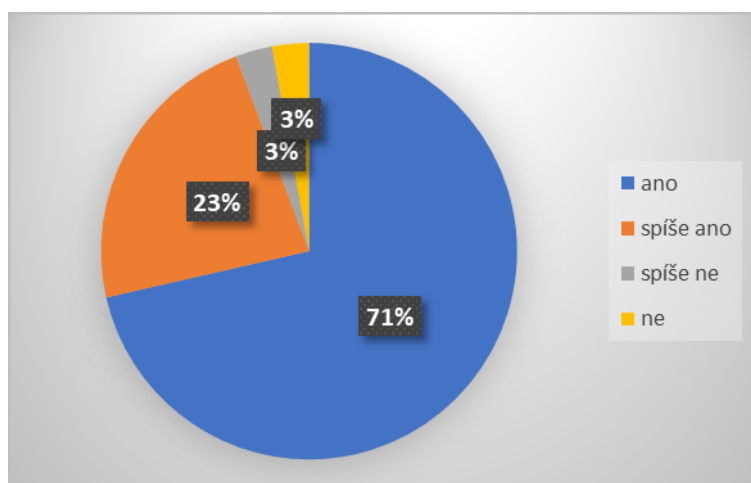


Zdroj: vlastní zpracování

Kdyby měli členové klubu možnost odejít jinam, pouze 6 % by ji využilo a 8 % spíše využilo. Necelá třetina respondentů (31 %) nedokázalo odpovědět a zvolilo možnost „nevím“. Šanci odejít by spíše nevyužilo 26 % tázaných a 29 % členů klubu by ji s určitostí odmítli. To vypovídá o tom, že je více jak polovinu členů FCDB ke klubu loajální a chtěli by setrvat.

## 9. Jste spokojen s kolektivem?

Graf 3.18. Spokojenost s kolektivem

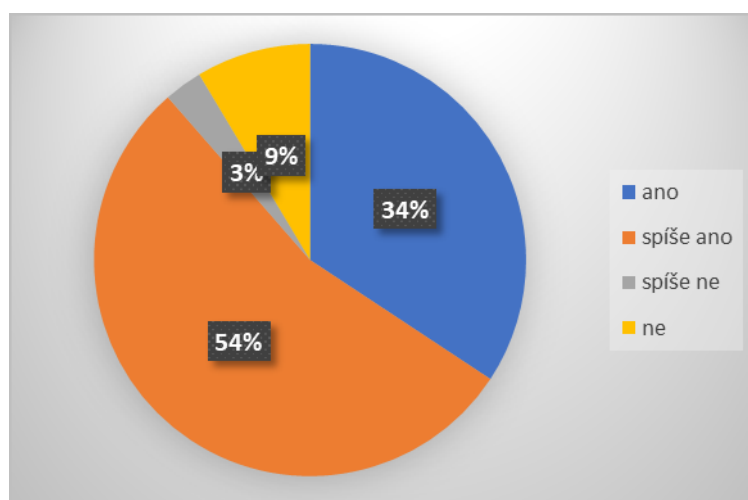


Zdroj: vlastní zpracování

Necelé tři čtvrtiny (71 %) tázaných odpovědělo, že jsou s kolektivem spokojeni a 23 % respondentů je spíše spokojeno. Pouze malá část všech tázaných se cítí v kolektivu nespokojeně. 3 % respondentů jsou v kolektivu spíše nespokojeni a stejné množství respondentů se cítí nespokojeně.

#### 10. Jste spokojen s úrovní a frekvencí tréninků?

Graf 3.19. Spokojenost s frekvencí tréninků

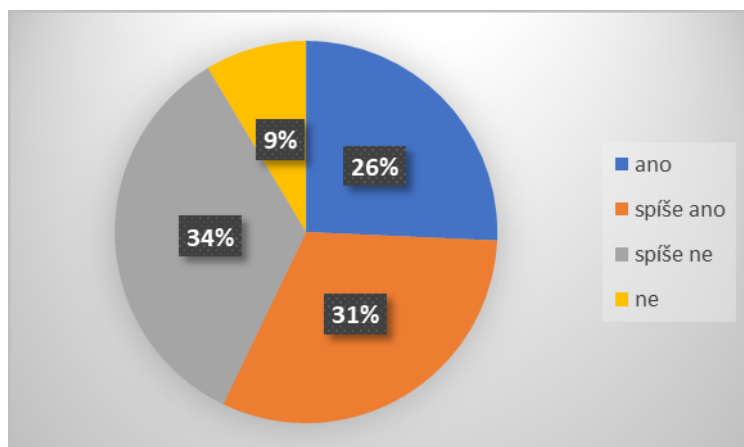


Zdroj: vlastní zpracování

S úrovní a frekvencí tréninků je spokojena asi třetina, tedy 34 % členů. Více než polovina (54 %) je s četností a úrovní tréninků spokojena. Pouze 3 % tázaných uvedlo, že je s tréninky spíše nespokojeno a 9 % členů klubu je nespokojeno.

#### 11. Jste spokojen s kvalitou hřiště?

Graf 3.20. Spokojenost s kvalitou hřiště

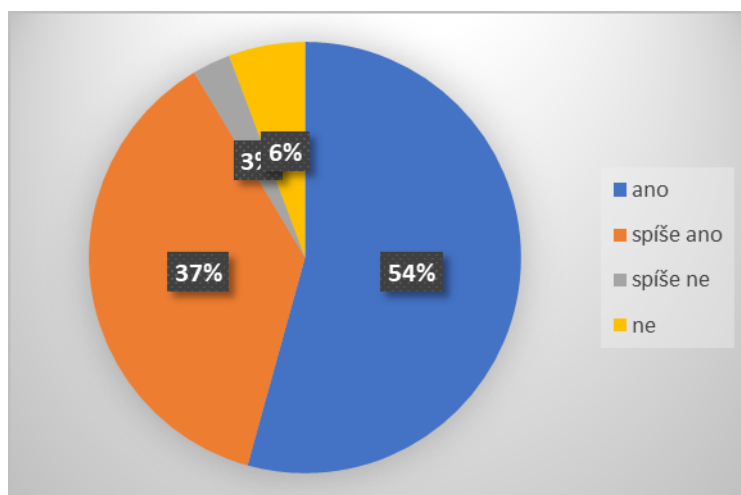


Zdroj: vlastní zpracování

Zhruba čtvrtina (26 %) respondentů je s kvalitou hřiště spokojeno a 31 % z nich uvedlo, že je spíše spokojeno. Asi třetina (34 %) tázaných je s kvalitou hřiště spíše nespokojeno a 9 % je nespokojeno. Vzhledem k tomu, že se trávník zotavuje po zimě a potřebuje čas, si myslím, že se kvalita za pár týdnůlepší a respondenti by odpovídali trochu jinak.

## 12. Jste spokojen s trenérem?

Graf 3.21. Spokojenost s trenérem

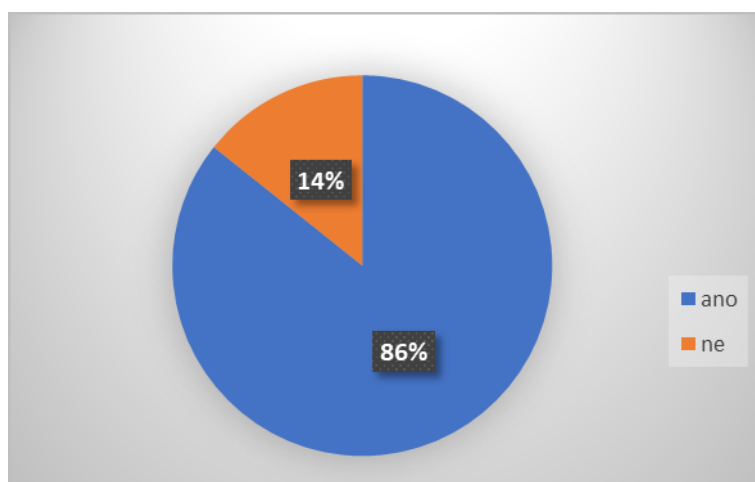


Zdroj: vlastní zpracování

Přes polovinu (54 %) členů klubu uvedlo, že jsou s trenérem spokojeni a 37 % z nich je s trenérem spíše spokojeno. Pouze 3 % respondentů je s trenérem spíše nespokojeno a 6 % je nespokojeno. Výsledek vypovídá o kvalitě trenérů a jejich schopnosti naklonit si hráče a získat si jejich důvěru.

### 13. Myslíte si, že se FCDB udrží v MSFL?

Graf 3.22. Důvěra členů klubu v A-mužstvo



Zdroj: vlastní zpracování

Tahle otázka měla za úkol zjistit, zda členové klubu věří v udržení A-mužstva v MSFL, jež se momentálně potýká s výsledkovou krizí a rozsáhlou marodkou, a které bojuje o setrvání na nesestupových příčkách tabulky. Drtivá většina respondentů (86 %) si myslí, že se celek A-mužstva v soutěži udrží.

## 3.9 Rozhovor s předsedou klubu FC Dolní Benešov

Rozhovor proběhl dne 13. 04. 2019 v Dolním Benešově s předsedou fotbalového klubu FC Dolní Benešov Petrem Machovským.



Petr Machovský se narodil v roce 1979 a předsedou klubu se stal v roce 2007. Vystudoval Mendelovo Gymnázium v Opavě a mimo fotbal je majitelem a jednatelem firmy PEMA TECHNIK s.r.o., která se zabývá skladováním a logistikou na míru.

### **Jak dlouho působíte v této funkci?**

„V klubu působím jako předseda klubu téměř 12 let.“

### **Na jaké úrovni uplatňujete manažerské řízení?**

„Působím jako předseda klubu, jehož A-mužstvo momentálně hraje třetí nejvyšší soutěž, tedy poloprofesionální. A rovněž působím jako šéftrenér pro mládežnické kategorie.“

### **Co je náplní Vaší práce?**

„Mezi náplně mé práce patří provozní vedení klubu, včetně sportovního úseku. Nejdůležitější náplní této práce je nakládání s financemi, což je v našem případě složitá úloha. Další náplní je osobní jednání a udržování dobrých vztahů se sponzory a shánění nových sponzorů pro klub.“

### **Potřeboval jste pro výkon této profese nějaké doškolování?**

„Pro výkon této práce jsem žádné doškolování nepotřeboval.“

### **Věnoval jste se v minulosti tomuto sportu na vyšší úrovni?**

„Během mé hráčské kariéry jsem na vyšší úrovni nepůsobil. Nastupoval jsem v okresním přeboru za Litultovice. Za zmínku stojí, že jsem za výběr univerzity z Hradce Králové vyhrál akademické mistrovství České republiky. Byl jsem i akademickým reprezentantem České republiky ve fotbale a stal jsem se akademickým více mistrem Evropy.“

### **Jakému zaměstnání se mimo fotbal věnujete?**

„Mimo pozici předsedy klubu jsem mimo fotbal majitelem a zároveň majitelem firmy PEMA TECHNIK s.r.o., která se zabývá skladováním a logistikou na míru.“

### **Jaké jsou podle Vás nejdůležitější vlastnosti sportovního manažera?**

„Za nejdůležitější vlastnosti sportovního manažera považuji zodpovědnost a cílevědomost. Další důležitou vlastností je být schopným vůdcem pro kolektiv. Samozřejmě

je důležité, aby měl člověk schopnosti na výkon této profese, jelikož těžko můžete být lídrem, když nevíte, co děláte. Mezi důležité vlastnosti sportovního manažera řadím schopnost dobře komunikovat a vycházet s lidmi, protože jednání a komunikace s lidmi je nedílnou součástí práce sportovního manažera.“

### **Jaké jsou podle Vás nejdůležitější činnosti sportovního manažera?**

„Jak jsem již řekl, mezi nejdůležitější činnosti sportovního manažera jednoznačně patří jednání a komunikace s lidmi. Další důležitou činností je kontrola a vedení lidí, nakládání s financemi, shánění nových sponzorů a jednání s nimi. Sportovní manažer má za úkol stávajícím sponzorům ukázat výsledky, pro které byly jejich sponzorské dary určeny, udržovat s nimi dobré a vzájemně prospěšné vztahy.“

### **Využívá klub dotace z obce, či kraje?**

„Klub využívá dotace z města, z kraje ne. Pro klub jsou dotace od města životně důležité. Díky finančním prostředkům, které město klubu poskytuje, je klub schopen provozu.“

### **Jak velká je od obce/kraje pomoc?**

„Jak jsem již vypověděl, dotace z města mají obrovský podíl na rozpočtu klubu. Jejich výše pokryje veškeré provozní náklady, například zaměstnance a energie. Město díky svým dotacím značně přispívá na mládež, čehož si v klubu ceníme.“

### **Spolupracuje klub se sponzory? Pokud ano, s kolika?**

„Ano, klub samozřejmě spolupracuje se sponzory. V dnešní době jsou sponzoři nedílnou součástí sportovních klubů a bez nich by to nešlo. Sponzoři svými poskytnutými finančními prostředky pomáhají při provozu a růstu klubu. Můžu zmínit tři největší a hlavní sponzory, kterými jsou PEMA TECHNIK s.r.o., MSA a.s. a Trojek a.s.“

### **Jaké jsou Vaše poznatky ze spolupráce se sponzory?**

„Moje poznatky ze spolupráce se sponzory jsou smíšené. S některými sponzory máme dlouhodobě dobré a kamarádské vztahy. V dnešní době je jednání se sponzory daleko těžší, jelikož je čím dál méně sponzorů, kteří by byly své vlastní zdroje z podnikání investovat do sportu ve formě sponzorských darů.“

### **Jak sháníte nové sponzory?**

„Sponzory se snažím shánět osobním jednáním. Cítím povinnost obvolávat a domlouvat si schůzky s potencionálními sponzory. Oslovuji převážně své známé kolegy z podnikatelského prostředí, ale také větší, či menší společnosti, o kterých mám informace, že se jim podnikatelsky daří a existuje šance pro sponzorství. Přilákat nového sponzora není nic jednoduchého, je potřeba mu poskytnout něco na oplátku, aby to pro něj bylo výhodné.“

### **Jak obtížné je podle Vás v dnešní době sehnat sponzora?**

„V dnešní době je sehnat sponzora čím dál těžší záležitost. Sponzoři své finanční prostředky z podnikání nechtějí a v mnoha případech ani nemohou poskytovat.“

### **Co děláte, abyste si stávající sponzory udržel?**

„Snažím se co nejvíce osobně jednat s majiteli a udržovat tak dobré vztahy. Důležité je co nejlépe odprezentovat výsledky, které samozřejmě musí být. Pro udržení dlouhodobě dobrých vztahů se s majiteli firem scházím i mimoprofesně. Například jsem pro některé sponzory pořádal fotbalové zájezdy. V nedávné době třeba zájezd do Londýna na kvalifikační utkání České fotbalové reprezentace proti výběru Anglie, nebo zájezd na utkání Evropské ligy mezi Slávií Praha a Genkem či Sevillou.“

### **Projevila se na Vašem klubu ekonomická krize?**

„Ano, samozřejmě, že se na klubu projevila ekonomická krize. Klub přišel o značné množství finančních prostředků, plynoucích zejména od sponzorů. Někteří sponzoři dokonce kvůli ekonomické krizi ukončily spolupráci s klubem úplně. Ekonomická krize se také odrazila na výši dotací od města.“

### **Jak vidíte budoucnost Vašeho klubu?**

„Já jsem pozitivní člověk, proto budoucnost našeho klubu vidím kladně. Ve spolupráci s městem vidím naši budoucnost kladně, bohužel v jednání se sponzory to má sestupnou tendenci, ale v jednání se státem o dotace to má zase tendenci vzestupnou. Pro budoucnost našeho klubu budu dělat maximum a věřím, že dokážeme postupem času naplnit naše ekonomické a sportovní cíle.“

### **Jaké jsou sportovní a ekonomické cíle klubu?**

„Mezi naše sportovní cíle patří zachování všech mládežnických soutěží, chceme mít dostatek dětí pro všechny mládežnické kategorie. Mládežnické kategorie chceme doplnit o mladší dorost, jelikož momentální situace dorostu je taková, že jsou spojeny čtyři věkové

kategorie a to od 16 do 19 let. Pro některé méně vyvinuté mládežníky je složité bojovat s o tři roky starším soupeřem, a proto chceme zavést kategorii U17, čímž by se tento problém vyřešil. Dalším sportovním cílem klubu je rozšířit, zkvalitnit a stabilizovat A-mužstvo v MSFL. Mezi ekonomické cíle klubu patří navýšení klubového rozpočtu. Stanovili jsme si navýšit rozpočet o jeden a půl miliónu korun.“

### **Jaké má podle Vás současný absolvent sportovního managementu uplatnění?**

„Pokud bude cílevědomý a snaživý, je možné se uplatnit v neprofesionálních klubech, kde může nabít zkušenosti, znalosti a kontakty. Po získání znalostí a zkušeností jsou mu dveře ve sportovním prostředí otevřeny. Důležité je investovat čas do vztahů s daným funkcionářským prostředím a získání kontaktů a zkušeností ve sportovním prostředí.“

### **Cítíte potřebu doškolování se?**

„Ano, člověk by se měl vzdělávat a učit celý život. Jsem zastáncem názoru, že když se člověk přestane vzdělávat, tak zakrní a přestává být efektivním. Já osobně cítím potřebu se doškolit v žádání a využívání dotačních titulů na podporu sportu, včetně investic a také v práci s dětmi, proto se snažím číst knihy, články a sledovat různé rozhovory o správném jednání a práci s dětmi.“

### **Jaký způsob vedení ve Vašem klubu upřednostňujete?**

„Mám rád, když je na pracovišti přátelská a příjemná atmosféra. V příjemné atmosféře se podle mě každému pracuje lépe a efektivněji. To samozřejmě musí mít nějakou míru, protože práce se sama neudělá, a proto je důležité být příjemným a přátelským šéfem, ale také schopným a respektovaným lídrem.“



### 3.10 SWOT analýza

SWOT analýza byla provedena na základě dotazování členů klubu a rozhovoru s předsedou klubu.

Tabulka 3.7. SWOT analýza

<b>Silné stránky</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Podpora města</li><li>- dlouhodobí sponzoři,</li><li>- dobrý kolektiv,</li><li>- loajalita členů,</li><li>- spokojenost s vedením klubu,</li><li>- výše členských příspěvků,</li><li>- poskytované služby,</li><li>- úroveň a frekvence tréninků,</li><li>- spokojenost s trenérem,</li><li>- důvěra členů klubu v udržení v soutěži,</li></ul>	<b>Slabé stránky</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Finanční situace klubu,</li><li>- úzký kádr A-mužstva,</li><li>- velká marodka hráčů A-mužstva,</li><li>- pozice v soutěžní tabulce,</li><li>- počet diváků.</li></ul>
<b>Příležitosti</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Noví sponzoři</li><li>- rozšířit a zkvalitnit kádr A-mužstva,</li><li>- zlepšit propagaci klubu.</li></ul>	<b>Hrozby</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Odchod stávajících sponzorů,</li><li>- ztráta likvidity klubu,</li><li>- sestoupení z MSFL,</li><li>- vzhledem k úzkému kádru častá zranění,</li><li>- konkurence klubu z okolí.</li></ul>

Zdroj: vlastní zpracování na základě dotazování členů a rozhovoru s předsedou klubu

## **Silné stránky**

Klub z Dolního Benešova se může chlubit významnou podporou města Dolní Benešov, které má na svědomí největší podíl klubového rozpočtu. Díky tomu, že je město největším sponzorem, které je zároveň majitelem, je klub považován za městský klub.

Jak je již zmíněno, sponzorů by FC Dolní Benešov potřeboval více, nicméně stojí za zmínku dlouhodobé sponzorské vztahy a jejich pravidelné příspěvky, které jsou pro klub životně důležité. Mezi dlouhodobé sponzory lze uvést například MSA a.s., Autotip Halfar s.r.o., Trojek a.s. a PEMA TECHNIK s.r.o.

Mezi silné stránky rozhodně patří dobrý kolektiv. Členové klubu se několikrát do týdne schází na tréninzích a v mnoha případech i mimo fotbal. V kolektivních sportech jsou dobré vztahy mezi spoluhráči a trenéry důležité, což si členové klubu dostatečně uvědomují. Organizování různých akcí nejsou neobvyklé. Jako příklad lze uvést dětský den, kdy v den domácího zápasu A-týmu byl v areálu postaven skákací hrad a pořádány různé programy a soutěže pro děti. Při hezkém počasí je v den domácího zápasu A-mužstva jednou za čas postaveno pódium, rozmístěny lavice a stoly, kde po skončení utkání vystupují různé kapely z okolí, prodává se guláš, klobásy a čepuje se pivo a akce s doprovodným hudebním programem, který skončí při počátku nočního klidu, klidně trvá do pozdních hodin. Při rekonstrukcích, probíhající v areálu klubu FC Dolní Benešov, se často členové klubu sejdou na víkendovou „brigádu“ a přikládají ruku k dílu. To je důkaz kvalitních vztahů v klubu mezi hráči, trenéry a vedením. V nedávné době probíhaly práce pro zavedení automatického zavlažování hřiště a pro umělé osvětlení, v obou případech byly někteří členové klubu při stavbě nápomocní.

S dobrým kolektivem souvisí i loajalita členů klubu, jež se pyšní tím, že polovina členů působí v klubu 6 a více let.

Další silnou stránkou je jednoznačné vedení klubu, s kterým je spokojena drtivá většina členů, na čemž má lví podíl předseda klubu. Spousta členů klubu má i díky své dlouhodobé působnosti v klubu s jeho vedením kamarádský vztah. Každý nový člen se cítí od začátku vedením klubu vítaný a potřebný.

Do silných stránek patří i výše členských příspěvků, které musí členové pravidelně hradit, a k tomu adekvátnost služeb, které za ně klub zprostředkovává.

Členové klubu jsou rovněž spokojeni s kvalitou a frekvencí tréninků a trenérem, který se dokonce jako aktivní hráč působil na ligové scéně, kde pravidelně nastupoval za kluby jako jsou Bohemians Praha 1905 nebo SFC Opava. V obou případech byla drtivá většina členů klubu spokojena.

Dalším pozitivem je důvěra členů klubu v A-mužstvo, které momentálně bojuje o setrvání v třetí nejvyšší soutěži.

### **Slabé stránky**

Mezi slabé stránky klubu jednoznačně patří finanční situace klubu. FC Dolní Benešov se již dlouhodobě potýká s nedostatkem financí pro naplnění svých sportovních cílů a potenciálu.

Momentální šířka kádru A-mužstva se taky řadí mezi slabé stránky klubu. Oproti podzimní části, kdy pár členů mužstva odešlo, se pro jarní část nepodařilo přivést nové hráče pro doplnění kádru. Souvisí to s finanční situací klubu, jelikož jsou peněžní prostředky pro získání adekvátních posil, které by kvalitně odpovídali soutěži, velkou výhodou a při jejich nedostatku je lanaření nových členů do mužstva daleko obtížnější.

V poslední době se celek z Dolního Benešova potýká i se zdravotními problémy, které postihují čím dál větší část mužstva. Ke třem členům, kteří se dlouhodobě zotavují po vážných operacích, se přidávají další členové, které postihly zdravotní problémy, jež naštěstí nejsou tak vážné.

Další slabou stránkou je momentální umístění A-mužstva v tabulce MSFL, kde bojuje o záchranu v soutěži. FC Dolní Benešov se v poslední době potýká s výkonnostními problémy, které úzce souvisí s již zmíněnými problémy s momentální šířkou a marodkou kádru.

Mezi slabé stránky klubu patří také malá návštěvnost domácích utkání, jejíž důsledkem jsou menší příjmy do klubové pokladny za vstupné a občerstvení. Podpora domácích fanoušků také ovlivňuje výkonnost mužstva, protože se hráči cítí na hřišti lépe když je fanoušci podporují a ženou kupředu. Koneckonců se sport hraje pro lidi.



## **Příležitosti**

Mezi příležitostmi tohoto klubu jednoznačně patří získávání nových sponzorů. Jak již bylo zmíněno, klub se nenachází v dobré finanční situaci, a pro schopnost plnit sportovní cíle klubu a schopnost konkurovat, je získání finančních prostředků v podobě sponzorských darů klíčové. Získávání sponzorů není jednoduchá záležitost, ale každý klub je závislý na financích sponzorů, kteří z toho mají reklamu, a měl by na tom klub z Dolního Benešova zapracovat.

Další příležitostí, na které se určitě bude klub snažit zapracovat je rozšíření a zkvalitnění kádru A-mužstva. To je, jak už bylo dříve zmíněno, spjato s potřebnými financemi. K získání hráčů z okolí pro zkvalitnění kádru jsou peněžní prostředky, kterými klub disponuje, důležitou součástí při vyjednávání.

Zlepšit propagaci klubu je další stránkou klubu, která by se potencionálně dala zlepšit. Pro zlepšení propagace klubu je důležité co nejčastěji aktualizovat stránky klubu, být aktivní na sociálních sítích, zmiňování at' už o klubu či členech klubu v novinách. Lepší propagace klubu by eventuálně mohla přilákat nové sponzory, kteří by byly klubu ochotni pomoci nebo přinejmenším přitáhnou větší množství návštěvníků na domácí utkání klubu, z čehož by klub rovněž těžil po finanční stránce, jelikož by do klubové kasy putovalo více peněz z prodaného vstupného a občerstvení.

## **Hrozby**

Jelikož se klubu z Dolního Benešova nedaří získávat nové sponzory, tak by odchod těch stávajících sponzorů měl drtivý dopad na finanční situaci klubu. Proto je to hrozba s vysokým stupněm ohrožení a vedení klubu si to rovněž uvědomuje a snaží se tomu předejít všemi možnými způsoby a udržuje vztahy se stávajícími sponzory na nejlepší možné úrovni.

S nedostatkem, či dokonce úbytkem stávajících finančních prostředků je v ohrožení likvidita klubu. Ztráta likvidity klubu je pro klub snad nejhorší scénář a vedení klubu se tomuto nebezpečí ze všech sil snaží vyhnout. Při ztrátě likvidity klubu by se postupem času nahromadily závazky klubu, at' už vůči zaměstnancům, hráčům či trenérům a podobně. Ve fotbalovém světě bylo již mnoho případů, kdy klub ztratil likviditu a nebyl schopen platit svým hráčům, trenérům a zaměstnancům. V tomhle případě to nejčastěji dopadá na výkonnost mužstva, hráči a zaměstnanci již neplní své povinnosti odpovědně ba dokonce od klubu odstupují.

Momentální hrozbou je také nebezpečí sestoupení A-mužstva z třetí nejvyšší fotbalové soutěže MSFL. Kdyby se tato hrozba uskutečnila, tak by jednoznačně utrpělo postavení klubu v regiony a nejspíše i úbytek peněžních prostředků s ním spjatých. Neudržení v soutěži by pravděpodobně mělo dopad i na kvalitu a velikost kádru, jelikož by pár hráčů jistě dostalo nabídky od třetiligových klubů z okolí.

Tím, že se v létě 2018 FC Dolní Benešov stal účastníkem Moravskoslezské fotbalové ligy, se rozšířil počet týmu v MSFL z blízkého okolí na čtyři. V blízkém okolí jsou účastníkem soutěže také kluby FC ODRA Petřkovice, FC Hlučín a MFK Frýdek-Místek. Tyto tři kluby jsou na tom po finanční stránce lépe než FC Dolní Benešov. Proto je jejich blízké umístění k Dolnímu Benešovu hrozbou, jelikož sponzorů v okolí není dostatek a je jen na nich koho se rozhodnou sponzorovat. Za zmínku také stojí Rýmařov, který rovněž disponuje nemalým množstvím peněžních prostředků, bojující o setrvání v MSFL. Po reorganizaci celostátní Juniorské ligy U-21 se tato soutěž rozpustí a soutěžící kluby budou přiřazeny do Divizí a třetí nejvyšší fotbalové soutěže, podle místa jejich působení. V příštím ročníku se tak bude soutěže účastnit také „B“ tým FC Baníku Ostrava a další. V Divizi „E“ se letos pere „B“ mužstvo SFC Opava, které se momentálně nachází na prvním místě tabulky a je dost možné, že se v příštím roce stane taky účastníkem MSFL.

## 4 Shrnutí výsledku šetření, návrhy a doporučení

Tento klub jsem si cíleně vybral, jelikož jsem aktivním členem A-mužstva klubu a během jednoho roku působení v klubu jsem si k němu vybudoval vztah. Na začátku jsem se trochu obával, protože napsat bakalářskou práci není nic lehkého a taky, že mi nebudou poskytnuty citlivé informace o hospodaření klubu. Mé obavy se naštěstí nenaplnily a informací ohledně hospodaření klubu jsem měl dostatek.

Výsledky hospodaření jsou v jednotlivých sledovaných obdobích ve ztrátě, v souvislosti s postupem do vyšší soutěže, se kterým souvisí i vzrůst nákladů, se ztráta meziročně logicky zvýšila. To je zapříčiněno zejména z nedostatků peněžních prostředků od sponzorů a jejich množství. Je zde také možnost čerpání státních dotací, které momentálně nejsou součástí příjmů klubu a o jejichž získání by měl klub pokoušet. Dalším problémem je užší šířka kádru. Na tomhle by měl klub rovněž zapracovat, i když to není jednoduchá záležitost, jelikož je to spjato s finančními prostředky, které klub k dispozici nemá a potřebuje je navýšit.

Klub by měl usilovně zapracovat na propagaci klubu, což by mohlo mít za následek přilákání většího počtu diváků a potenciálně i sponzorů. Větší počet diváků na domácích zápasech by přinesl větší příjem do klubové pokladny za vybrané vstupné a prodej občerstvení. Za vzor by si mohl klub z Dolního Benešova vzít nedaleký FC Hlučín či FC ODRA Petřkovice.

SWOT analýza ukázala, že rezervy klubu tkví hlavně ve nedostatku finančních prostředků a kádru A-mužstva. Mužský „A“ tým z Dolního Benešova trápí rozsáhlá marodka, se kterou souvisí i pokles výkonnosti. Toto se dá vyřešit rozšířením kádru, či zlepšení rehabilitačních služeb. Členové klubu mohou dosvědčit, že co se regenerace a rehabilitačních služeb týká, nemá klub nedostatky. Na většině tréninků je přítomen aspoň jeden fyzioterapeut, není však výjimkou, že jsou na trénincích přítomní oba dva. Při domácích utkáních se aktivně účastní oba dva fyzioterapeuti a při výjezdech na venkovní zápasy se střídají. Silných stránek klubu je spousta, například dobrý kolektiv, úroveň a frekvence tréninků, loajalita členů klubu či trenér. Z mého pohledu je nejdůležitější podpora města, které svými finančními prostředky umožňují provozní chod klubu a přispívají na mládež. Další silnou stránkou je dlouhodobě trvající spolupráce se sponzory, zvláště v dnešní době, kdy je sponzorů nedostatek. Toho si je

klub vědom a dělá pro vzájemně prospěšný vztah mezi klubem a sponzory maximum. Mezi příležitostmi klubu patří zlepšení propagace klubu a získání nových sponzorů pro zajištění likvidity klubu. V případě, že se klubu podaří využít příležitosti a rozšířit a zkvalitnit kádr A-mužstva, se klub posune zase o krok blíž pro splnění svých sportovních cílů. Hrozbou klubu, jak již bylo dříve zmíněno je odchod stávajících sponzorů, což by mělo fatální následky na hospodaření klubu. Klub by měl nadále pokračovat v udržování dobrých vztahů se sponzory a také v hledání nových sponzorů, což by toto riziko odvrátilo. Další hrozbou klubu je konkurence klubů v soutěži z blízkého okolí a dá se čekat, že konkurence díky reorganizaci juniorských soutěží časem ještě vzroste. Momentálně největší hrozbou klubu je sestoupení z MSFL, jelikož celek z Dolního Benešova čerá spodní vody tabulky a bojuje o setrvání v soutěži.

Klub se může chlubit tím, že ačkoliv zůstal kádr oproti sezónám v Divizi téměř stejný, nemusel klub nijak doplňovat a zasahovat do svých řád. Lidi, co se o postup do vyšší soutěže zasloužili, si také soutěž hrají. A dle mého názoru, nebýt dlouhodobých zranění některých členů kádru, byla by momentální situace ohledně udržení v soutěži o poznání lepší. Z toho vyplývá, že se dá fotbal ve vyšší soutěži provozovat i s menším množstvím finančních prostředků, jestliže je v klubu dobrá atmosféra a loajálnost vůči klubu.

## 5 Závěr

Hlavním cílem mé bakalářské práce bylo znázornit hospodaření třetiligového klubu FC Dolní Benešov. Díky údajům, které mi byly klubem poskytnuty byl tento cíl splněn. Dále byla provedena SWOT analýza na základě výzkumných metod dotazníku, rozhovoru s předsedou klubu a informacích získané od klubu.

V teoretické části mé bakalářské práce byly vymezeny základní teoretické pojmy, které byly dále v mé práci aplikovány. V praktické části byla popsána historie klubu a jeho identifikační údaje. Dále byla vysvětlena organizační struktura klubu za pomoci obrázku 3.1. a obsazení jednotlivých funkcí, pro lepší pochopení fungování klubu. Stěžejní částí práce byla analýza a komparace hospodaření, kde byly vysvětleny a porovnány příjmy, výdaje a také samotný výsledek hospodaření za jednotlivá období. Na základě výsledků dotazníku a rozhovoru s předsedou klubu byla dále provedena SWOT analýza, pomocí které byly vymezeny silné a slabé stránky klubu a jeho příležitosti a hrozby. Na základě tohoto šetření byly navrženy další řešení a doporučení pro zlepšení finanční situace klubu.

Klub FC Dolní Benešov by se měl zaměřit na získávání finančních prostředků zejména pomocí získávání nových sponzorů. Dále by se měl klub zaměřit na rozšíření a zkvalitnění kádru a zlepšení propagace klubu pro přilákání většího počtu diváků a sponzorů.

Díky této práci jsem si rozšířil mé znalosti o fungování a vedení fotbalového klubu. Jako hráč jsem prošel již spoustu klubů v regionu, z nichž byly některé i velkokluby, ve kterých jsem působil celou svoji mládežnickou kariéru, zhruba do 20 let. Hráč si mnohdy neuvědomuje, kolik se za fungováním klubu ukrývá práce. Pomocí této práce jsem nakoukl za oponu fungování fotbalového klubu a došlo k prohloubení mých znalostí. Výsledky této bakalářské práce byly poskytnuty vedení klubu FC Dolní Benešov pro zlepšení jeho finanční situace, zejména výsledky dotazníku, o které projevil zájem předseda klubu.

## Seznam použité literatury

- [1] ARMSTRONG, Michael. *Personální management*. Praha: Grada, 1999. ISBN 80-7169-614-5.
- [2] BĚLOHLÁVEK, František, Pavol KOŠŤAN a Oldřich ŠULEŘ. *Management*. Olomouc: Rubico, 2001. ISBN 80-85839-45-8.
- [3] ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management a marketing sportu*. Praha: Olympia, 2009. ISBN 978-80-7376-150-9.
- [4] DURDOVÁ, Irena. *Ekonomické aspekty sportovního managementu*. Ostrava: VŠB - Technická univerzita Ostrava, 2012. ISBN 978-80-248-2529-8.
- [5] DURDOVÁ, Irena. *Sport jako sociálně ekonomický fenomén*. Ostrava: VŠB - Technická univerzita Ostrava, 2015. ISBN 978-80-248-3658-4.
- [6] DURDOVÁ, Irena. *Sportovní management*. Ostrava: VŠB - Technická univerzita Ostrava, 2002. ISBN 80-248-0130-2.
- [7] DURDOVÁ, Irena. *Vybrané kapitoly z mezilidské komunikace*. Ostrava: VŠB - Technická univerzita Ostrava, 2010. ISBN 978-80-248-2164-1.
- [8] FOJTÍK, Igor. *Vybrané kapitoly z rekreologie*. Ostrava: Pedagogická fakulta Ostravské univerzity v Ostravě, 2011. ISBN 978-80-7368-990-2.
- [9] FOLWARCZNÁ, Ivana. *Rozvoj a vzdělávání manažerů*. Praha: Grada Publishing, 2010. Manažer. Management. ISBN 978-80-247-3067-7.
- [10] HADRABA, Jaroslav. *Marketing: produktový mix - tvorba inovací produktů*. Plzeň: Aleš Čeněk, 2004. Vysokoškolské učebnice (Aleš Čeněk). ISBN 80-86473-89-9.
- [11] HOBZA, Vladimír. *Ekonomie sportu: vybrané kapitoly*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2014. ISBN 978-80-244-4381-2.
- [12] HOBZA, Vladimír a Jaroslav REKTOŘÍK. *Základy ekonomie sportu*. Praha: Ekopress, c2006. ISBN 80-86929-04-3.
- [13] HODAŇ, Bohuslav a Tomáš DOHNAL. *Rekreologie*. 2., upr. a rozš. vyd. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2008. ISBN 978-80-244-2197-1.

- [14] HODAŇ, Bohuslav. *Úvod do teorie tělesné kultury*. 2. opr. vyd. Olomouc: Vydavatelství Univerzity Palackého, 1997. ISBN 80-70677-82-1.
- [15] HORVÁTHOVÁ, Petra, Jiří BLÁHA a Martin ČERNEK, et al. *Základy managementu*. 2. vydání. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2017. ISBN 978-80-248-4102-1.
- [16] KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada Publishing, 2011. Expert. ISBN 978-80-247-3527-6.
- [17] LEDNICKÝ, Václav. *Základy managementu*. Vyd. 5. Ostrava: Repronis, 2007. ISBN 978-80-7329-148-8.
- [18] MLÁDKOVÁ, Ludmila a Petr JEDINÁK. *Management*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2009. ISBN 978-80-7380-230-1.
- [19] NOVOTNÝ, Jiří. *Ekonomika sportu: vybrané kapitoly II*. Vyd. 2. Praha: Oeconomica, 2010. ISBN 978-80-245-1701-8.
- [20] REICHEL, Jiří. *Kapitoly metodologie sociálních výzkumů*. Praha: Grada, 2009. Sociologie (Grada). ISBN 978-80-247-3006-6.
- [21] VODÁČEK, Leo a Olga VODÁČKOVÁ. *Management: teorie a praxe pro 90. léta*. Vyd. 2. dopl. a rozš. Praha: Management Press, 1996. ISBN 80-85943-19-0.
- [22] YIANNAKIS, Andrew a Susan L. GREENDORFER. *Applied sociology of sport*. Champaign, Ill.: Human Kinetics Books, c1992. ISBN 0-87322-320-9.
- [23] ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2010. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-115-4.

## **Seznam zkratk**

ČFNL	Česká národní fotbalová liga
FAČR	Fotbalová asociace České republiky
FCDB	FC Dolní Benešov
MSFL	Moravskoslezská fotbalová liga
VH	Výsledek hospodaření



## Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že:

- jsem byl(a) seznámen(a) s tím, že na mou diplomovou (bakalářskou) práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- беру на vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou (bakalářskou) práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová (bakalářská) práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové (bakalářské) práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové (bakalářské) práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou (bakalářskou) práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 10.5.2019

.....

Marek Strakoš

## **Seznam příloh**

Příloha číslo 1: Vzor dotazníku

Příloha číslo 2: Stanovy klubu FC Dolní Benešov

## **Příloha číslo 1**

Tento dotazník má za úkol zjistit míru spokojenosti členů v klubu a s hospodařením klubu FC Dolní Benešov. Tázání byli hráči starší 16 ti let a trenéři.

1. Kolik je Vám let?
  - A. 16-22 let
  - B. 23-29 let
  - C. 30 a více let
  
2. Jak dlouho působíte v klubu?
  - A. 0-2 roky
  - B. 3-5 let
  - C. 6 a více let
  
3. Jak jste spokojen s vedením klubu?
  - A. Velmi spokojen
  - B. Spíše spokojen
  - C. Spíše nespokojen
  - D. Velmi nespokojen
  
4. Jste spokojen s výši členských příspěvků?
  - A. Ano
  - B. Spíše ano
  - C. Spíše ne
  - D. Ne
  
5. Jste vzhledem k výši příspěvků spokojen se službami, které klub poskytuje?  
(vybavení, pomůcky, míče apod.)
  - A. Ano
  - B. Spíše ano
  - C. Spíše ne
  - D. ne

6. Jste spokojen s finanční situací klubu?
- A. Ano
  - B. Spíše ano
  - C. Spíše ne
  - D. Ne
7. Kdo se podle Vás stará o finance klubu?
8. Využil byste možnost přejít do jiného klubu?
- A. Ano
  - B. Spíše ano
  - C. Nevím
  - D. Spíše ne
  - E. Ne
9. Jste spokojen s kolektivem?
- A. Ano
  - B. Spíše ano
  - C. Spíše ne
  - D. Ne
10. Jste spokojen s úrovní a frekvencí tréninků?
- A. Ano
  - B. Spíše ano
  - C. Spíše ne
  - D. Ne
11. Jste spokojen s kvalitou hřiště?
- A. Ano
  - B. Spíše ano
  - C. Spíše ne
  - D. Ne

12. Jste spokojen s trenérem?

- A. Ano
- B. Spíše ano
- C. Spíše ne
- D. Ne

13. Myslíte si, že se FC Dolní Benešov udrží v MSFL?

- A. Ano
- B. Ne

## **Stanovy spolku**

### **FC Dolní Benešov z.s.**

#### **Článek I.**

##### **Základní ustanovení a účel spolku**

1. Spolek s názvem FC Dolní Benešov z.s. (dále jen „spolek“) je samosprávný a dobrovolný svazek členů, fyzických osob, původně založeným podle zákona č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů, nyní podléhající úpravě zákona č. 89/2012 Sb., občanského zákoníku, které jsou sdruženy do spolku na základě společného zájmu. Společným zájmem a současně hlavní činností spolku je provozování sportovní a obdobné činnosti v oblasti fotbalu, tělovýchovy a vzdělávací činnosti, sportovně-kulturních akcí, jak pro vlastní členy, tak pro neorganizovanou veřejnost s důrazem na rozvíjení zdravého životního stylu, zejména fotbalových dovedností dětí a mládeže z Dolního Benešova a přilehlého okolí.
2. Sídlem spolku je Dolní Benešov, Osada Míru 687, PSČ 747 22.
3. Spolku bylo přiděleno IČ: 18054391.

#### **Článek II.**

##### **Hlavní a vedlejší činnost spolku**

4. Hlavní činnost spolku je:
  - vytváření optimálních podmínek pro provozování sportovní a obdobné činnosti v oblasti fotbalu, tělovýchovy, vzdělávací činnosti v oblasti sportu, zdravého životního stylu, pořádání a organizování sportovně-kulturních akcí jak pro vlastní členy, tak i pro neorganizovanou veřejnost s důrazem na fotbalové dovednosti dětí a mládeže,

- poskytování služeb svým členům, případně dalším organizacím a institucím, které působí v Dolním Benešově a přilehlém okolí,
- provozování sportovní a obdobné činnosti vedoucí k rozvoji a zkvalitnění sportovní činnosti pro členskou základnu i ostatní zájemce z řad veřejnosti,
- budování, správa, provozování a udržování sportovních a jiných zařízení, která užívá nebo vlastní,
- hájení zájmů svých členů a spolupráce s orgány místní samosprávy, státní správy, ostatními sportovními organizacemi i jednotlivci,
- spoluorganizování programů rozvoje sportu pro děti, mládež i širokou veřejnost, zapojování se do programů a dotačních titulů vyhlášených k podpoře rozvoje sportu,
- pořádání nebo podílení se na pořádání sportovních a sportovně-kulturních akcí,
- napomáhání k rozvoji veřejného života, spolkové činnosti, sportu, kultury, zdraví, sounáležitosti s městem Dolní Benešov, regionem Hlučínska a Moravskoslezským krajem, zejména formou další veřejně prospěšné činnosti a osvětové činnosti,
- úsilí o systematické zlepšování sportovní a výchovné činnosti dětí a mládeže v oblasti fotbalu, vedení dětí a mládeže k pozitivním občanským postojům, zdravému způsobu života a rozvoji morálně-volních vlastností tak, aby se vyhýbala společensky negativním jevům (drogové závislosti, alkoholismu, gamblerství, nemocnosti, obezitě, násilí, nezaměstnanosti a kriminalitě),
- péče o odbornou a mravní výchovu svých členů a příznivců, uplatňování všeobecných zásad demokratické morálky a etiky, vzájemné úcty, respektování důstojnosti a dodržování zásad fair-play.

5. Vedlejší činností spolku výlučně k podpoře své hlavní činnosti je podnikání nebo jiná výdělečná činnosti, spočívající v:

- hostinské činnosti,
- výrobě, obchodu a službách neuvedených v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona,
- silniční motorová doprava – osobní provozovaná vozidly určenými pro přepravu více než 9 osob, včetně řidiče, - nákladní provozovaná vozidly nebo jízdními soupravami o největší povolené hmotnosti nepřesahující 3,5 tuny,

- jsou-li určeny k přepravě zvířat nebo věcí, - osobní provozovaná vozidla určenými pro přepravu nejvýše 9 osob, včetně řidiče,
- prodeji kvasného lihu, konzumního lihu a lihovin.

### **Článek III.**

#### **Orgány spolku**

6. Spolek je právnickou osobou, jejímiž orgány jsou:

- valná hromada,
- výkonný výbor,
- předseda,
- kontrolní komise.

7. Valná hromada je nejvyšším orgánem spolku a je složená ze všech členů spolku starších 18 let. Každý člen spolku starší 18 let má při hlasování jeden hlas. Valná hromada je usnášeníschopná, je-li přítomno alespoň 50 % všech členů spolku. Valnou hromadu svolává k zasedání dle potřeby, nejméně však jednou za čtyři roky, výkonný výbor. Valná hromada se svolává nejméně patnáct dnů před datem jejího konání. Oznámení o konání valné hromady je vyvěšeno na webových stránkách spolku na adrese [www.fcdb.cz](http://www.fcdb.cz). Valná hromada je usnášeníschopná, je-li přítomno alespoň 50 % všech členů spolku. Valná hromada rozhoduje nadpoloviční většinou hlasů přítomných členů o všech otázkách činnosti spolku, o kterých nerozhoduje na základě zmocnění obsaženém v těchto stanovách výkonný výbor. Ze zasedání valné hromady je pořízen zápis, ze kterého musí být patrné, kdo zasedání svolal, kdy se konalo, kdo ho zahájil a předsedal mu, jaké další orgány valné hromady byly zvoleny a jaká byla přijata usnesení. Do působnosti valné hromady náleží zejména:

- rozhodnutí o zrušení spolku s likvidací nebo o jeho přeměně, tj. schválení fúze či rozdělení,
- rozhodnutí o změně stanov, včetně změny názvu a symboliky spolku,
- rozhodnutí o tom, kolika členný bude výkonný výbor spolku pro jednotlivé funkční období výkonného výboru,
- volba a odvolání členů výboru,



- volba a odvolání členů kontrolní komise,
- schvalování smluv o výkonu funkce členů výkonného výboru,
- rozhodnutí o návrhu člena na přezkoumání rozhodnutí o jeho vyloučení.

8. Výkonný výbor je až šestičlenný. Funkční období členů výkonného výboru je čtyřleté. Výkonný výbor zabezpečuje plnění hlavní i vedlejší činnosti spolku v období mezi zasedáními valné hromady, kdy se k tomuto účelu schází dle potřeby, nejméně však jednou měsíčně. Výkonný výbor je usnášeníschopný, je-li přítomna nadpoloviční většina jeho členů. Výkonný výbor rozhoduje nadpoloviční většinou přítomných hlasů. V případě rovnosti hlasů rozhoduje hlas předsedy. Členem výkonného výboru může být jen fyzická osoba starší 18 let, která je plně svéprávná a je bezúhonná. Opakovaná volba člena výkonného výboru je možná. Pokud počet členů výkonného výboru spolku neklesne pod polovinu, např. z důvodu odstoupení členů výkonného výboru z této funkce, může výkonný výbor kooptovat nové členy výkonného výboru z řad členů spolku starších 18 let, a to do doby nejbližšího zasedání valné hromady (funkční období kooptovaných členů je pouze do nejbližšího zasedání valné hromady). Pokud počet členů výkonného výboru klesne o více než polovinu jejich celkového počtu, je výkonný výbor povinen svolat bez zbytečného odkladu valnou hromadu, na které budou zvoleni noví členové výkonného výboru. Do působnosti výkonného výboru patří:

- zabezpečování plnění usnesení a rozhodnutí valné hromady, přijímání příslušných rozhodnutí a opatření k jejich realizaci,
- návrh změny názvu a symboliky spolku,
- návrh změny stanov spolku,
- volba a odvolání předsedy spolku,
- svolání valné hromady spolku,
- organizování a řízení činností spolku,
- schvalování a vydávání předpisů, vnitřních směrnic a řádů spolku,
- schvalování výsledku hospodaření,
- schvalování výše a splatnosti členských příspěvků,
- schvalování výše a splatnosti oddílových příspěvků,
- zajišťování podkladů pro jednání a rozhodování valné hromady,
- starost o hospodárné využívání a o údržbu majetku spolku,

- rozhodování o přijetí a vyloučení člena za podmínek těchto stanov,
- odpovědnost za řádné vedení evidence členské základny,
- rozhodování o přihlášení jednotlivých družstev do soutěží organizovaných FAČR,
- udělování časově omezených výjimek pro výši členských příspěvků v individuálních případech pro podporu talentovaných členů vykonávajících sportovní činnost z řad dětí a mládeže,
- odpovědnost za vedení účetnictví, archivaci dokladů a důležitých dokumentů týkajících se činnosti spolku,
- schvalování a projednávání zprávy o hospodaření, stavu a návrhu rozpočtu, účetní závěrky,
- rozhodování o výši oddílových příspěvků a způsobu jejich výběru,
- rozhodování o dispozici s vlastním (nabývání, pozbývání, zhodnocování) i pronajatém majetkem (podnájem),
- rozhodování o založení právnické osoby, ve které by spolek byl společníkem nebo členem, rozhodování o zrušení a zániku takovéto právnické osoby.

9. Předseda spolku je statutárním orgánem spolku a jedná za spolek navenek samostatně vůči všem třetím osobám. Předseda spolku je volen výkonným výborem spolku z řad členů výkonného výboru na dobu působnosti výkonného výboru, nejdéle na dobu čtyř let. K rozhodnutí o volbě či odvolání předsedy spolku je zapotřebí souhlasu nadpoloviční většiny hlasů výkonného výboru. Předseda spolku odpovídá za:

- praktickou realizaci činností zajišťovaných spolkem v intencích rozhodnutí výkonného výboru spolku a valné hromady,
- organizuje přípravu jednání pro výkonný výbor,
- uzavírá a rozvazuje pracovní smlouvy a dohody s pracovníky spolku,
- uděluje plné moci k zastupování spolku navenek,
- zajišťuje operativní spolupráci s orgány samosprávy a státní správy.

10. Kontrolní komise má tři členy. Funkční období členů kontrolní komise je čtyřleté.

Členem kontrolní komise může být člen spolku starší 18 let. Členové kontrolní komise jsou voleni valnou hromadou. Zjistí-li kontrolní komise nedostatky, upozorní na ně

bez zbytečného odkladu výkonný výbor a následně i valnou hromadu na jejím nejbližším zasedání. Do působnosti kontrolní komise náleží:

- kontrola hospodaření spolku,
- kontrola nakládání s dotacemi či jinými účelovými prostředky poskytnutými ze státního rozpočtu či z jiných veřejných rozpočtů, popř. z jiných zdrojů (FAČR, ČUS apod.),
- kontrola plnění usnesení valné hromady, kontrola plnění členských povinností.

## **Článek IV.**

### **Členství ve spolku**

11. Členství ve spolku vzniká:

- členem spolku se může stát právnická nebo fyzická osoba, která aktivně působí v oblastech činností shodných s hlavními činnostmi a účelem spolku, popř. s nimi sympatizuje, souhlasí se zněním stanov a ostatních vnitřních předpisů vydaných spolkem a zavazuje se je v případě svého členství dodržovat,
- členství je dobrovolné a vzniká na základě písemné přihlášky FAČR spolku FC Dolní Benešov, jejich schválením výkonným výborem a zaplacením členského příspěvku.

12. Členství ve spolku zaniká:

- písemnou výpovědí člena spolku, a to dnem, kdy je tato výpověď doručena spolku,
- nezaplacením členských příspěvků FAČR a oddílových příspěvků, a to prvním dnem měsíce následujícího po měsíci, ve kterém členský příspěvek nebyl uhrazen,
- vyloučením člena spolku za činnost, která je v zásadním rozporu se stanovami spolku, smyslem činnosti a účelem spolku,
- úmrtím fyzické osoby nebo zánikem právnické osoby,
- zánikem spolku dle čl. VII stanov.

## **Článek V.**

### **Práva a povinnosti členů**

13. Člen spolku má právo:

- účastnit se podle svých zájmů, možností a schopností akcí organizovaných v rámci spolku,
- podílet se na všech výhodách, které ze členství ve spolku vyplývají,
- být seznámen s hospodařením a majetkem spolku,
- uplatňovat své vlastní názory a návrhy v rámci spolku,
- volit a být volen od 18 let věku do všech orgánů spolku,
- užívat majetek, zařízení a sportoviště spolku dle řádu schváleného výkonným výborem,
- ukončit kdykoli své členství.

14. Člen spolku je povinen:

- řádně platit členské příspěvky, případně jiné poplatky související s činností spolku, k jejichž úhradě bude člen zavázán na základě rozhodnutí o příspěvkové povinnosti výkonným výborem,
- šetřit, chránit a zvelebovat svěřený i užívaný majetek spolku,
- účastnit se schůzí svolaných výkonným výborem, na které výkonný výbor členy výslovně pozve,
- účastnit se schůzí svolaných valnou hromadou, účastnit se konání valné hromady v případě, že je člen na tato zasedání výslovně pozván,
- chovat se vždy v souladu s těmito stanovami, vnitřními směrnicemi, řády a dobrými mravy, svým jednáním a chováním přispívat k upevňování ideové a organizační jednoty spolku, dodržovat kázeň, zásady demokratické morálky a etiky a respektovat vzájemnou úctu a důstojnost mezi členy spolku,
- v případě účasti na tréninkových jednotkách, soutěžních utkáních či jiných akcích organizovaných spolkem nebo akcích, kterých se členové spolku účastní, dbát pokynů trenérů, vedoucích mužstev a dalších pověřených členů spolku,
- informovat výkonný výbor o změně identifikačních údajů uváděných v přihlášce za člena do 14 dnů ode dne jejich změny.

## **Článek VI.**

### **Zásady hospodaření a majetek spolku**

15. Zdrojem majetku spolku jsou zejména:

- členské příspěvky,
- oddílové příspěvky,
- příspěvky, dotace, granty od sportovních svazů a veřejných rozpočtů,
- dary,
- příjmy dosahované v souvislosti s hlavní činností, zejména v souvislosti s provozováním sportovních zařízení a organizováním sportovní a tělovýchovné činnosti,
- příjmy z vedlejší činnosti provozované k podpoře hlavní činnosti,
- příjmy z podnájmů,
- příjmy ze vstupného.

16. Majetek spolku je ve vlastnictví spolku jako celku. O převodech vlastnického práva k majetku, jeho nabývání a pozbývání, o všech dalších dispozicích s ním a o jeho zhodnocení rozhoduje výkonný výbor. Spolek neodpovídá a neručí svým majetkem za závazky členů a členové spolku neodpovídají a neručí svým majetkem za závazky spolku.

## **Článek VII.**

### **Zánik spolku**

17. Spolek zaniká dobrovolným rozpuštěním, sloučením nebo splynutím s jiným spolkem, anebo rozdělením, na základě rozhodnutí valné hromady. Spolek rovněž zaniká na základě pravomocného rozhodnutí soudu o zrušení spolku. Při zániku spolku se provede majetkové vypořádání a likvidace. Po provedení likvidace a všech úkonů nezbytných k provedení likvidace sestaví likvidátor zprávu o průběhu likvidace s návrhem na rozdělení likvidačního zůstatku, kterou předloží spolku ke schválení. V případě, že bude po zániku spolku existovat nástupnický spolek, bude likvidační zůstatek poukázán tomuto nástupnickému subjektu, případně subjektům v případě, že jich bude více, a to ve stejném rozsahu, nerozhodne-li valná hromada jinak. V případě,

že spolek zanikne bez nástupnického práva subjektu, bude likvidační zůstatek rozdělen mezi členy spolku.

## **Článek VIII.**

### **Přechodná a závěrečná ustanovení**

18. Toto znění stanov bylo schváleno valnou hromadou konanou dne 24.06.2016 v Dolním Benešově, a to způsobem upraveným pro změnu stanov v původních stanovách. Spolek vznikl jako právnická osoba dnem registrace stanov ve smyslu zákona č.83/1990 Sb., o sdružování občanů (první registrace byla provedena dne 02.05.1991 – č.j.....).
19. Valná hromada spolku zmocňuje výkonný výbor provést ve své kompetenci administrativně formální úpravy stanov, které nesmějí měnit jejich věcný charakter. Na základě výzvy či rozhodnutí příslušného rejstříkového soudu může výkonný výbor odstraňovat všechny vady stanov k dosažení jejich souladu s platnou úpravou a k dosažení zápisu do spolkového rejstříku.
20. Hlavním prostředkem sloužícím pro komunikaci a informovanost členů spolku, orgánů spolku a veřejnosti o všech podstatných skutečnostech, které souvisejí s chodem spolku, jsou webové stránky na adrese [www.fcdb.cz](http://www.fcdb.cz), facebook profil klubu.

V Dolním Benešově dne 24.06.2016